

# Plan de negocio para la implementación de un alquiler de vestuario en línea

Daniela Gutiérrez Cotes

Kaori Kadowaki Jiménez

**Trabajo de grado para optar al título de  
Ingeniería Administrativa**

Christian Lochmuller



**UNIVERSIDAD EIA  
PROGRAMAS ACADÉMICOS EN LOS QUE SE ENMARCA  
ENVIGADO  
2017**

La información presentada en este documento es de exclusiva responsabilidad de los autores y no compromete a la EIA

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	12
1. PRELIMINARES.....	13
1.1 JUSTIFICACIÓN .....	13
1.2 Objetivos del proyecto .....	13
1.2.1 Objetivo General:.....	13
1.2.2 Objetivos Específicos: .....	14
1.3 Antecedentes .....	14
2. METODOLOGÍA DEL PROYECTO .....	17
3. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO .....	21
3.1 Descripción de la idea de negocio .....	21
3.2 MODELO DE NEGOCIO .....	23
3.3 INVESTIGACIÓN DEL entorno DEL PROYECTO .....	26
3.3.1 Análisis del sector y de su macro ambiente .....	26
3.3.2 Análisis de nivel competitivo .....	37
3.3.3 Potencial del sector .....	41
3.3.4 Investigación de mercado .....	42
3.4 ANÁLISIS TÉCNICO - OPERATIVO.....	54
3.4.1 Localización del negocio.....	54
3.4.2 Los procesos del negocio .....	57
3.4.3 Insumos: Necesidades y requerimientos .....	64
3.4.4 Planificación del tamaño (capacidad) del negocio .....	70
3.4.5 Calendario de inversiones .....	76
3.5 ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES .....	77

3.5.1	Estudio Legal.....	80
	Tipo de sociedad: .....	80
	Legislación vigente que regula la actividad económica:.....	81
	Legislación propiedad intelectual .....	82
3.6	ESTUDIO FINANCIERO.....	84
3.7	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN .....	92
4.	CONCLUSIONES.....	94
5.	RECOMENDACIONES.....	95
6.	REFERENCIAS .....	96
	ANEXOS .....	103

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Segmentación de mercado .....	53
Tabla 2. Criterios selección de la locación. ....	56
Tabla 3. Materia prima .....	69
Tabla 4. Activos Fijos, Muebles y enseres. ....	69
Tabla 5. Activos fijos, Equipo de cómputo y accesorios. ....	70
Tabla 6. Activos Intangibles, Software e intangibles .....	70
Tabla 7. Capacidad Instalada inicial.....	71
Tabla 8. Capacidad instalada vs demanda vestidos. ....	71
Tabla 9. Capacidad instalada vs demanda tops.....	73
Tabla 10. Capacidad instalada vs demanda faldas .....	75
Tabla 11. Calendario de inversiones.....	77
Tabla 12. Esquema salarial .....	80
Tabla 13. Supuestos macroeconómicos. ....	85
Tabla 14. Supuestos financieros.....	85
Tabla 15. Depreciación de las prendas.....	86
Tabla 16. Variables para la creación del flujo de caja. ....	86
Tabla 17. Estado de resultados. ....	87
Tabla 18. Balance general. ....	88
Tabla 19. Flujo de efectivo.....	88
Tabla 20. Flujo de caja.....	89
Tabla 21. Evaluación del proyecto. ....	89
Tabla 22. Periodo de recuperación de la inversión. ....	89
Tabla 23. Flujo de caja, valor actual y PRI.....	90

Tabla 24. Variable de simulación IPC. ....	91
Tabla 25. Variable de simulación del crecimiento del sector. ....	91
Tabla 26. Variable de simulación de la demanda. ....	91
Tabla 27. Plan de implementación. ....	93

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de negocio CANVAS.....	23
Figura 2. Crecimiento Económico .....	29
Figura 3. Tasa de Desempleo Promedio Anual.....	30
Figura 4. Pobreza Nacional .....	31
Figura 5. Coeficiente GINI. ....	32
Figura 6. Resultados encuesta pregunta 6.....	43
Figura 7. Resultados encuesta pregunta 7.....	43
Figura 8. Resultados encuesta pregunta .....	44
Figura 9. Resultados encuesta pregunta 10.....	45
Figura 10. Resultados encuesta pregunta 11.....	45
Figura 11. Resultados encuesta pregunta 13.....	46
Figura 12. Resultados encuesta pregunta 14.....	47
Figura 13. Proyección de ingresos.....	54
Figura 14. Ubicación del lugar. ....	56
Figura 15. Vista del lugar. ....	57
Figura 16. Distribución interna del lugar.....	57
Figura 17. Flujograma de actividades de abastecimiento.....	59
Figura 18. Flujograma de actividades de actualización de la plataforma.....	60
Figura 19. Flujograma del proceso de alquiler. ....	62
Figura 20. Flujograma del proceso de pago con PSE. ....	63
Figura 21. Página de inicio a la plataforma. ....	64
Figura 22. Página de guía de compra de la plataforma.....	65
Figura 23. Pestaña 2, Ocasión casual en la plataforma. ....	65

Figura 24. Pestaña 2, Ocasión Work en la plataforma. ....	66
Figura 25. Pestaña 2, Ocasión Work en la plataforma. ....	66
Figura 26. Pestaña 3, Contáctenos en la plataforma. ....	67
Figura 27. Pestaña 4, Guía de tendencias en la plataforma.....	67
Figura 28. Pestaña 5, Atención al cliente en la plataforma.....	68
Figura 29. Gráfica capacidad vs demanda vestidos basic.....	72
Figura 30. Gráfica capacidad vs demanda vestidos shine. ....	72
Figura 31. Gráfica capacidad vs demanda vestidos Glam. ....	73
Figura 32. Gráfica capacidad vs demanda tops Basic. ....	74
Figura 33. Gráfica capacidad vs demanda tops Shine .....	74
Figura 34. Gráfica capacidad vs demanda tops Glam.....	75
Figura 35. Gráfica capacidad vs demanda faldas Shine. ....	76
Figura 36. Gráfica capacidad vs demanda faldas Glam. ....	76
Figura 37. Organigrama.....	78
Figura 38. Resultados de la búsqueda del nombre de la empresa.....	82
Figura 39. Resultados de la búsqueda de la marca. ....	83
Figura 40. Gráfica del PRI .....	90
Figura 41. Resultados de la simulación de la TIR. ....	92
Figura 42. Resultados de la simulación del VPN.....	92

## LISTA DE ANEXOS

Anexo 1: Entrevista Rent to Impress.....	103
Anexo 2: Resultados encuesta .....	107
Anexo 3: Cotización Pagina web .....	112



## GLOSARIO

**Moda:** “modo o costumbre que está en boga durante algún tiempo, o en determinado país, con especialidad en los trajes, telas y adornos, principalmente los recién introducidos. Podemos añadir que se trata de seguir lo que se estila, o adoptar los usos y costumbres del país o pueblo donde se reside” (Un complemento cualquiera, 2017).

**It Girls:** “mujeres con una personalidad rebelde, saltándose protocolos y convencionalismos; tiene un estilo propio que marca tendencias, arriesgando en la mezcla de complementos y prendas, capaces de convertir un vestido básico en un vestido de temporada” (Isodoro, 2014).

**Pronta moda:** “hace referencia a una moda con un ciclo de diseño, confección, venta muy rápido y que además fomenta el que sus prendas sean fáciles de deshacer para querer comprar otras nuevas” (Tasende, 2014).

**Blogueras:** se define como “alguien conocida principalmente por su página web” (ELLE, 2017).

**Colecciones:** “es el conjunto de los mejores trabajos de un diseñador que, normalmente, se organizan por temporada. Todas las prendas de una colección representan la inspiración del diseñador y suelen explorar, por ejemplo, temas tejidos, texturas y colores comunes” (Cuevas, 2008).

**ATL:** “Medios masivos, Impresos (diarios y revistas), radio y televisión. La publicidad se coloca junto a contenidos que son de interés general y atraen a gran número de personas” (Pixel creativo, 2017).

**BTL:** “Utilizan canales de comunicación directa, con altas dosis de creatividad y sentido de oportunidad. Se coloca en sitios específicos de interés del target” (Pixel creativo, 2017).

**TIR:** “es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto” (Economipedia, 2017).

**VPN:** “es una herramienta central en el descuento de flujos de caja empleado en el análisis fundamental para la valoración de un proyecto” (Enciclopedia Financiera, 2017).

**PRI:** “instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial” (Vaquero, 2010).

## RESUMEN

El proyecto de negocio, LENDIT, es creado para ofrecer un servicio de alquiler de prendas de vestir para mujeres en línea a través de una página web. Este servicio tiene como objetivo principal dar solución a las problemáticas a las cuales se enfrentan los amantes de la moda al momento de buscar un atuendo para una ocasión especial. A través de este servicio se pretende ahorrar horas de búsqueda de los usuarios, ya que será una plataforma fácil de usar y la recepción de las prendas se realizará en el destino que los usuarios deseen. Para el desarrollo del proyecto se realizó inicialmente un análisis del sector y del macro ambiente, en este análisis se identificó que el sector geográfico en el cual se desarrollará el proyecto es el Valle de Aburra y los códigos a los cuales pertenece la idea de negocio con respecto a la clasificación CIUU que son 4791 (Comercio en línea) y 7729 (Alquiler y arrendamiento de otros efectos personales y enseres). Adicionalmente se realizó un análisis Pestel que permitió concluir que el sector textil y el comercio en línea son sectores atractivos para la inversión y un análisis competitivo que señalo que, aunque en el sector textil pertenezcan gran cantidad de competidores es un sector con potencial. Con respecto al análisis del mercado se establecen las estrategias de mercadeo del negocio, el mercado objetivo será mujeres entre los 17 y 55 años de edad que pertenecen a un estrato socioeconómico medio-alto (4, 5, y 6), del Valle de Aburrá, específicamente del Área Metropolitana, mujeres trabajadoras que tengan como mínimo un título universitario o estén en proceso de obtener uno, que dispongan de ingresos entre los 1.5 y 5 millones de pesos, para realizar una adecuada segmentación se realizó una encuesta que permitirá validar los datos. En el análisis técnico se describe el lugar en donde se ubicará el negocio, la cadena de valor, la página web y las herramientas requeridas para la operación del negocio. En los aspectos organizacionales se encuentra la misión, visión, valores, objetivos y la estructura organizacional y el estudio legal se determinan todos los aspectos legales necesarios para la empresa. Al realizar el estudio financiero se obtuvo un retorno a la inversión del proyecto y del inversionista del 29,20% y un periodo de recuperación de una inversión inicial de \$505.731.375 en 5,28 años. Al realizar los estados financieros se obtienen utilidades positivas que van aumentando durante los 5 años. Lo anterior permite concluir que el proyecto es económicamente viable.

Palabras claves: Sector textil, Moda, Vestuario, Pagina web, Comercio en línea, TIR, VPN, PRI.

## **ABSTRACT**

The business project, LENDIT, is created to offer a service of wardrobe renting for women through an online platform. This service's main objective is to solve the daily problems fashion lovers face when they have to choose what to wear for a special occasion. The idea of this service is to save the user searching time, through a friendly online platform and with the ease of receiving their garment at the destination they please.

For the development of this project, an analysis of the sector and macro environment was initially carried out. In this The Aburrá Valley was identified as the geographic sector in which this project will take place and the CIUU codes 4791 (online commerce) and 7729 (rent and lease of other personal and household goods) as the classification codes that belong to this project. Additionally to this, a PESTEL analysis was done, which helped to conclude that the textile sector and the e-commerce are very attractive sectors to invest in. Later, a competitive analysis was completed, and indicated that even though there are many competitors in the textile sector, it has great potential.

Regarding the market analysis, the business marketing strategies were established. The market target will be women between the ages of 17 and 55 years, that belong to the medium-high socioeconomic stratum (4, 5 and 6) in the Aburrá Valley, specifically from the Metropolitan Area. Working women who have at least a college degree or that are in process of obtaining one. Women who have incomes between 1.5 and 5 million COP. In order to have an appropriate segmentation, a survey was carried out to validate the data.

In the technical analysis, the location of the project was described, as well as the value chain, online platform and supplies required for the operation of the business.

In the organizational aspects the mission, vision, values, objectives and organizational structure were defined. And in the legal study all the legal aspects involved in the creation and maintenance of a company were determined.

Finally, when carrying out the financial study a return of the project was obtained, as well as the investor's return of 29,20% and a payback period from the initial investment of \$505.731.375 in 5.28 year. When making the financial statements a positive profit was obtained that increase during the first 5 years. This allows to conclude that the project is economically viable.

Key words: textile sector, fashion, wardrobe, online platform, e-commerce, TIR, VPN, PRI.

## INTRODUCCIÓN

La moda en la actualidad avanza a una gran velocidad y estar cambiando constantemente las prendas y accesorios, a este ritmo implica una gran inversión de dinero, y la mayoría de las personas se encuentran limitadas por este factor. Actualmente, esta necesidad se está supliendo con prendas de baja calidad, grandes volúmenes, bajos precios y poco exclusivas, ya que toda la población tiene acceso a esta. Sin embargo, los verdaderos apasionados por la moda siguen teniendo un aspiracional por las prendas de las grandes marcas y reconocidos diseñadores.

El presente trabajo consiste en un plan de negocio para crear una plataforma en línea, llamada LENDIT, que sirva como alquiler de vestuario para las mujeres entre las edades de 17 a 55 años, de los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Medellín. Para esto se llevará a cabo una investigación del mercado en donde se desarrollará este negocio, un análisis técnico y operativo, se destacarán los principales aspectos organizacionales y legales y por último se evaluará la viabilidad de este negocio por medio de un estudio financiero.

En primer lugar, con el estudio del mercado, el cual será la base para direccionar y desarrollar el resto del trabajo, se analizarán tanto factores externos que afectan el sector textil y confección como aspectos internos, para luego poder realizar un análisis del potencial del sector, la competencia, sus proveedores y, lo principal, los potenciales clientes, haciendo énfasis en este para determinar sus gustos, necesidad y demandas. Todo esto por medio de información de fuentes secundarias y primarias; y de esta forma así poder determinar una demanda esperada para el negocio.

Luego, durante el análisis técnico y operativo, se determinará en primer lugar la locación de este proyecto, que a pesar de estar hablando de un negocio digital se debe contar con una sede para realizar la parte operativa, administrativa y almacenaje de las prendas a alquilar. También se determinarán los insumos necesarios para la operación del negocio, el capital necesario para iniciar las operaciones, luego se definirán todos los procesos que hacen parte de la cadena de valor y que son necesarios para el pleno desarrollo del trabajo; y por último en este análisis técnico se establecerán las capacidades y un calendario de inversión.

En la tercera parte de este trabajo se definirán los aspectos organizacionales, en donde se definirá la misión, visión y valores corporativos. Además, se realizará un perfil para cada uno de los empleados necesarios para el desarrollo del negocio y un organigrama. Y como último en este tercer paso, se establecerán los aspectos legales a tener en cuenta, con el fin de que este negocio cumpla con los requisitos jurídicos necesarios y se mantenga cubierto por los aspectos legales que le compete. Por último, en el estudio financiero se presentarán los flujos de caja del negocio, teniendo en cuenta la información recolectada en los demás apartados, y se proyectarán los próximos 5 años de este negocio con el fin de obtener la TIR y determinar qué tan viable es en realidad este negocio.

# 1. PRELIMINARES

## 1.1 JUSTIFICACIÓN

La innovadora solución de vestuario que se desea implementar será un medio accesible y fácil de usar para todos los amantes de la moda, los cuales tendrán acceso a las prendas y accesorios soñados de las grandes marcas y reconocidos diseñadores; desapareciendo de esta forma, la problemática de tener que estar cambiando el guardarropa para seguir las últimas tendencias de moda que cambian a gran velocidad, sobre con la llegada de la era digital que hace que el cliente quiera tener las últimas tendencias de la pasarela inmediatamente, (*Blanco, 2016*); pero esto implica una gran inversión de dinero y tiempo. Además, de tener que estar comprando prendas que finalmente no son necesarias o no eran las que se tenían en mente, y esta prenda acaba siendo desperdiciada y uniéndose a las pilas de ropa que nadie usa y por el contrario genera un impacto ambiental negativo.

El plan de negocio también pretende planear y determinar la viabilidad de un nuevo negocio que se basa en una forma diferente de consumir moda, cambiando la mentalidad de las personas en donde es mejor arrendar que comprar. En la actualidad, las personas cuentan con grandes compromisos sociales, personales o de trabajo, los cuales van desde una simple reunión de amigas hasta una lujosa boda, en las cuales siempre quieren verse y sentirse bien. En ocasiones estos compromisos generan presión y estrés en las personas, ya que desean tener una experiencia de lujo, verse como en una revista de moda o como las *it girls* (mujeres de referencia) (*Cromos, 2012*), pero sin tener el compromiso de compra y los grandes gastos. Además, si se quiere hacer uso de los actuales alquileres de ropa en locales especializados a estos, se encuentran prendas pasadas de moda, de mala calidad y en muy mal estado; dejando al consumidor con muy malas y pocas opciones, esto sin contar con la gran cantidad de tiempo que encontrar la prenda adecuada implica; y estos también ofrecen para el consumidor una muy mala experiencia de compra que lleva a la frustración de este.

## 1.2 OBJETIVOS DEL PROYECTO

### 1.2.1 Objetivo General:

Desarrollar un plan de negocio para constituir una empresa de soluciones de vestuario, a través de una página web de alquiler de prendas de vestir y accesorios, en la ciudad de Medellín.

### **1.2.2 Objetivos Específicos:**

- Realizar un estudio del sector y del mercado para estimar la demanda y potencial del mercado al que va dirigido la idea de negocio.
- Determinar elementos técnicos, tecnológicos y los procesos necesarios para la implementación de esta nueva empresa.
- Establecer la estructura organizacional idónea e identificar aspectos legales para poner en marcha de manera adecuada el proyecto de emprendimiento.
- Establecer la viabilidad financiera con el fin de determinar qué tan atractiva es la inversión en este modelo de negocio.
- Elaborar un plan para la puesta en marcha, con actividades, metas, seguimientos y controles del proyecto.

## **1.3 ANTECEDENTES**

La idea del proyecto nace, además de la identificación de problemas que se planteó en la introducción, del éxito que han tenido empresas con un modelo de negocio muy similar al que se está proponiendo y que han logrado tener un importante impacto y alcance en países como Estados Unidos y España, las cuales a su vez cuentan con importantes capitales del mundo en moda e innovación. (CECARM, 2009) Entre estas empresas podemos ver 24Fab, Rent the Runway y Bag, Barrow or Steel, las cuales cuentan con miles de seguidores y grandes ingresos (Galbraith, 2013). Estas, al igual que al principio de este proyecto, identificaron los mismos problemas que presentan los consumidores de moda de hoy en día, los cuales no cuentan con presupuestos muy elevados:

“Es la única web que te ofrece colecciones de temporada: lo que aparece en la Red carpet y en las revistas de moda lo puedes alquilar en 24fab y resolver un problema real, puesto que a lo largo del año tienes compromisos que te exigen arreglarte, quieres acertar y sueñas con vivir la experiencia de lujo, pero sin el compromiso de la compra” (24FAB, 2016).

“Esta tienda virtual nace, para ayudar a las mujeres a sentirse hermosas y lucir vestidos diferentes en los eventos a los que asisten sin necesidad de comprarlos o gastarse una fortuna. Cada mujer merece poder llevar un vestido de diseño en alguna ocasión especial y sentirse como una actriz en la alfombra roja” (Click2Dress, 2016).

“Rent the Runway es una empresa de moda con un alma tecnológica. Desarrollado por un modelo de transformación de negocios, tecnología patentada, una operación de logística

inversa única y algunas de las personas más inteligentes en la tierra, estamos en condiciones de desafiar a los sistemas antiguos y volver a escribir nuevas reglas. Al dar a las personas el acceso a experiencias de lujo notables, estamos cambiando el sentido de la propiedad - y revolucionando al por menor en el proceso" (Runway, 2016).

Sin embargo, estas no suponen ser competidores para este proyecto, primero porque no cuentan con servicio en el lugar en donde se plantea llevar a cabo este proyecto, la ciudad de Medellín, y también porque ya cuentan con un mercado objetivo muy diferente al propuesto en este proyecto; además, este tipo de negocios todavía no son comunes en Colombia, por lo que hablar de competencia directa es muy difícil, pues esta es una idea de negocio muy innovadora que más que un cambio en la forma de comprar o alquilar prendas de vestir y accesorios implica un cambio en la forma en que se consume la moda en el país.

La empresa 24Fab, fue creada en Barcelona en el año 2009 por Anabel Zamora, fue la pionera en crear un alquiler de vestuario para toda ocasión en línea, de marcas exclusivas, con prendas de cada temporada; convenciendo a importantes diseñadores que le permitieran comprar sus prendas a precio de mayorista para luego alquilarlas a precios entre los 70 y 175 euros (242.000 y 600.000 COP). Para esto tuvo que invertir 200.000 euros (690 millones COP) y se demoró casi 4 años en establecer la empresa como tal, sin embargo, al día de hoy cuenta con más de 20.000 clientes e ingresos anuales superiores a los 300.000 euros (1.000 millones COP), alcanzando un crecimiento del 75% y un número alquileres de hasta 3.250 unidades (Escudero, 2009).

Sin embargo, desde entonces esta idea de negocio se ha vuelto muy popular en todo el mundo, especialmente en aquellas capitales de la moda como Nueva York, Madrid, Paris, Londres, Milán, entre otros, sobre todo entre los "Millennials" (población nacida entre 1980-2000), los cuales tienen filosofías de vida de desapego y se cansan fácilmente de todo aquello que consideran rutina. Estos hacen menos énfasis en obtener posesiones y más en compartir e intercambiar con el fin de obtener los bienes que desean. Además, ven en compartir y reusar un medio para mejorar las condiciones ambientales. Incluso, muchas de estas compañías están siendo patrocinadas con millones de dólares por importantes firmas como Bain Capital Ventures y Onevest. Por ejemplo, Rent the Runway en Estados Unidos, fue creada en el 2009 y al día de hoy está valorada por 600 millones de dólares (1 billón de COP) y cuenta con casi 5 millones de usuarios, tomando a estos "Millennials" como mercado objetivo y como idea de negocio el hecho de que hoy en día estas personas no quieren usar sus prendas más de una vez o ser vistos usando siempre lo mismo (Mincer, 2015).

En Colombia, este modelo de negocio comenzó en el 2014 con una empresa conocida como Click2Dress, los cuales identificaron que aquellos cuyos ingresos no sobrepasaban los 2.500 dólares (7.300.000 COP) mensuales eran los que se encontraban más atraídos hacia las marcas de lujo, ya que para las personas con ingresos superiores a estos es

normal comprar lujo mientras que para personas con ingresos inferiores ven el lujo con mayor deseo, estando dispuestos a rentar bolsos e incluso a llevar prendas de imitadores, con el fin de aparentar y pretender llevar un mejor estilo de vida. Es por esto que crearon este alquiler, donde se pueden rentar prendas de grandes diseñadores por el 10% de su valor original y aparentar llevar prendas de 2.000 dólares. Actualmente, cuenta con cerca de 25.000 seguidores e ingresos anuales de \$100.000 dólares (290 millones COP), (Litman, 2016). Conjuntamente, se ha dado a conocer que 24FAB se ha aliado con el grupo suizo Go Beyond y socios colombianos con el fin de expandir el negocio a Latinoamérica, queriendo para este año activar su plataforma online en Colombia y más adelante a México, con prendas adaptadas especialmente para estos mercados (Marín, 2016).



## 2. METODOLOGÍA DEL PROYECTO

Para el desarrollo de este proyecto y el adecuado cumplimiento de los objetivos se realizará una serie de investigaciones y estudios a profundidad tales como: estudio del sector, estudio del mercado, estudio técnico, estudio organizacional, estudio legal y financiero. Todos estos por medio de la obtención de información tanto primaria como secundaria.

- Realizar un estudio del sector y del mercado para estimar la demanda y potencial del mercado al que va dirigido la idea de negocio.

Para el estudio del sector, inicialmente se ejecutará una investigación por medio de fuentes secundarias. Para esto principalmente se identificará un sector geográfico, posterior a esto se establecerá el sector económico al cual pertenece el proyecto y finalmente por medio de la clasificación CIIU se determinarán los códigos del sector al cual afecta este proyecto. Todo este estudio se implementará por medio del uso de herramientas claves para el análisis del macro y micro entorno de este sector como lo son el estudio PESTEL y el análisis de las cinco fuerzas de Porter.

En el estudio del mercado se efectuará una investigación cuantitativa y cualitativa con el fin de corroborar los supuestos acerca de los posibles clientes e identificar correctamente el segmento al cual se dirigirá este servicio. Además, se identificarán los principales autores que afectan de manera directa o indirecta a este proyecto, tales como clientes, proveedores, distribuidores de las prendas y competidores; a los cuales, se le realizará a cada uno el análisis de las Cuatro P's, desarrollando estrategias para llegar a cada uno de estos actores. También, para los clientes se plasmará un perfil donde se caracteriza lo que este hace, lo que le molesta, y lo que busca; y para los competidores se determinan todos aquellos contingentes que pueden influenciar al proyecto tanto de manera directa como indirecta. Asimismo, para el análisis de las Cuatro P's, y entregar a estos posibles clientes el mejor servicio, se llevará a cabo una serie de encuestas a mujeres entre las edades de 17 y 55, de los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6 del Valle de Aburrá, que cuenten con intereses y afinidades hacia la moda. Esta encuesta se realizará con el fin de conocer acerca de cuánto estarían dispuestas a pagar por este servicio, si lo usarían, si les parece algo innovador, la frecuencia de uso, cuántas veces usarían el servicio y finalmente poder identificar cuántos posibles clientes se podrán captar con el fin de determinar la demanda. Para esta encuesta, teniendo en cuenta que en el Área Metropolitana del Valle de Aburrá existen 4.239.676 habitantes, que el porcentaje de mujeres en la ciudad de Medellín es del 55%, que los estratos 4, 5 y 6 representan el 23.54% del total de habitantes, que las mujeres entre estas edades representan el 61% del total de mujeres y sabiendo que el 26% de estos son consumidores de moda se parte de una población de 50.602 (Planeación, 2012), un nivel de confianza del 90% y un error del 9% para establecer tamaño de la muestra para realizar estas encuestas de 84 personas. Se utiliza un error tan grande ya que por

cuestiones de tiempo y capacidad un error más pequeño significaría un mayor número de encuestados.

La encuesta realizada presentó el siguiente esquema (Ver Anexo 2)

1. Preguntas de datos personales (preguntas 1 a 4)
2. Preguntas acerca de su consumo de moda (preguntas 5 a 11)
3. Preguntas acerca de la idea de negocio propuesta (preguntas 12 – 15)

Sin embargo, durante el desarrollo del trabajo se vio la necesidad de incluir ciertos factores que mejoran la segmentación de esta población, tales como: el porcentaje de personas en Medellín con acceso a internet, el cual es alrededor de un 84% de la población (Educación, 2013); el porcentaje de la población que cuenta con tarjeta de débito. Para este se sabe que en Colombia existen 51.222.608 millones de cuentas de ahorro, de las cuales el 49% están activas, el 16% están ubicados en Antioquía y el 78% en la zona urbana, para un porcentaje de 74% personas con cuentas de ahorro (Financiera, 2013), de esta forma podemos reducir esta población potencial a 139.453 personas.

- Determinar elementos técnicos, tecnológicos y los procesos necesarios para la implementación de esta nueva empresa.

Durante el estudio técnico se determinarán cinco ámbitos fundamentales para determinar otras bases importantes referentes al proyecto. Inicialmente, se realizará la selección del lugar donde se llevará a cabo el proyecto, que, aunque estamos hablando de un servicio digital el proyecto necesita de una sede que sirva como centro de administración y operación de los procesos del negocio, además que sirva como centro de distribución y almacenamiento de las prendas. Para este se analizarán diferentes alternativas para esta locación, a partir de algunos factores como la cercanía a los clientes, facilidad a vías de acceso, precio, seguridad y otros costos. Luego, se determinarán los procesos de operación y de mantenimiento del negocio, a través de los cuales se identificarán y diferenciarán los principales procesos, subprocesos y actividades de la cadena de valor del servicio que se desea ofrecer, como lo son las actividades primarias y de soporte para la operación del servicio; y más adelante se realizará un flujograma para una mejor especificación de estos procesos. Teniendo en cuenta que el principal capital y proceso de este modelo de negocio es que es un servicio en línea por medio de una página web, para asegurar el desarrollo inicial y el mantenimiento de este sitio web, se elaborará una entrevista (Ver Anexo 3) a una empresa desarrolladora de software para que nos pase una cotización para saber los costos de una herramienta como esta. Adicional a esto para obtener mayor información acerca de los procesos, manejos de inventarios y logística, se realizará una entrevista (Ver Anexo 1) a una empresa con experiencia en el alquiler de vestidos en línea. Para esto se entrevistó a Alejandra Aranzazu, fundadora de Rent to Impress, bajo una entrevista con el siguiente esquema:

1. Preguntas personales
2. Preguntas acerca del negocio

- Creación de marca
- Comunicación y darse a conocer
- Funcionamiento
- Procesos
- Estructura
- Inventarios
- Metas a futuro

En este contexto del estudio técnico también se diseñará a nivel de prototipo la página web, en términos de su funcionalidad y usabilidad. Es decir, la interfaz que el cliente va a utilizar y cómo interactúa el cliente en esta página. Basado en este diseño se estimarán los costos de desarrollo, operación y mantenimiento.

Después, se determinará la inversión necesaria en cuanto a recursos tecnológicos, materia prima, maquinaria y equipo, capital humano, inventarios, el transporte y los seguros de los productos, sobre todo para todos los productos que serán importados. Posteriormente se calculará la capacidad instalada del proyecto teniendo en cuenta la demanda identificada en el estudio de mercado; y por último realizará un calendario de inversión a lo largo de 5 años, con el fin de determinar los tiempos del servicio basándose en la optimización de costos y rotación de los inventarios acorde con los cambios de temporada.

- Establecer la estructura organizacional idónea e identificar aspectos legales para poner en marcha de manera adecuada el proyecto de emprendimiento.

Pasando luego al estudio organizacional, se establecerá en primer lugar la misión, visión y valores corporativos. En segundo se concretó un organigrama, por medio de la investigación en otras instituciones similares, y con este se establecerán los roles y responsabilidades del grupo de trabajo. Por último, se concretará cómo será la estructura del negocio en cuanto a su jerarquía interna y distribución de funciones, la descripción de los perfiles de trabajo y los costos por parte del recurso humano como son la nómina y prestaciones sociales. Con el fin de establecer correctamente todo lo anterior, se aprovechará la entrevista realizada a la empresa de alquiler de vestidos, la misma que para el estudio técnico, tomándola como base y apoyo para realizar este estudio.

En el estudio legal, se efectuarán las investigaciones en cuanto a patentes y los derechos de propiedad intelectual, dividiendo este estudio en búsqueda de derechos de autor y búsqueda de propiedad industrial. Por el lado de los derechos de autor se indagarán nombres, marcas, eslogan, logotipos, entre otros, y se averiguara sobre todo el proceso legal acerca del registro de una nueva marca, conformación de sociedades y se buscarán los beneficios legales que se les da a los nuevos procesos de emprendimiento en la ciudad de Medellín. Además, para el proceso de importación de las prendas se realizará una investigación acerca de acuerdos de TLC, aranceles y cómo se efectúa el proceso de importación de estos productos. Por parte de la propiedad industrial se buscarán patentes

en lugares como SIC, WIPO y Google Patents; todas estas en relación con el proyecto planteado y buscando todos los trámites y licencias para que este servicio cumpla con todas las normas de la legalidad.

- Establecer la viabilidad financiera con el fin de determinar qué tan atractiva es la inversión en este modelo de negocio.

Para evaluar la viabilidad financiera se utilizará el concepto de flujos de caja descontados, específicamente flujo de caja libre del proyecto y del inversionista; esto implica que se determinará el costo promedio ponderado de capital (WACC), tasa utilizada para descontar los flujos de caja. Adicionalmente, para determinar esta viabilidad se elaborará el análisis de los siguientes indicadores financieros: valor presente neto, tasa interna de retorno (TIR) y Pay Back, que son los períodos requeridos para recuperar la inversión. Por otro lado, se modelará la incertidumbre y el riesgo asociado a los flujos de caja proyectados. Se realizará un análisis de escenarios (optimista, más probable y pesimista). A partir de los resultados obtenidos, será posible sensibilizar ciertas variables del flujo de caja y a su vez elaborar una simulación Montecarlo con el objetivo de determinar el valor presente neto y la tasa interna de retorno del riesgo.

- Elaborar un plan para la puesta en marcha, con actividades, metas, seguimientos y controles del proyecto.

Tomando los resultados de todos los estudios realizados se elaborará un plan para la puesta en marcha del negocio con metas, actividades, mantenimientos y controles que serán necesarios para llevar a cabo el plan de negocio planteado.

### **3. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO**

#### **3.1 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO**

La idea de negocio consiste en una nueva forma de solución de vestuario, para la cual se creará una plataforma online, en la cual los usuarios los usuarios podrán acceder a increíbles prendas de diseñador y de las últimas temporadas a un porcentaje de su precio original. Los clientes tendrán la posibilidad de tener el servicio básico que incluye únicamente el alquiler de prendas y accesorios, o el extendido que incluye, además del alquiler, una asesoría personalizada de imagen. Por medio de esta plataforma, las personas tendrán acceso a un armario en línea con prendas actualizadas de cada temporada y de reconocidos diseñadores tanto locales como internacionales, los cuales son normalmente inaccesibles para la mayoría de la población.

Esta idea de negocio surge de la necesidad de los amantes de la moda por tener un mayor contacto con esta y seguir sus tendencias; ya que la moda en la actualidad avanza a una gran velocidad y estar cambiando constantemente prendas y accesorios a este ritmo implica una gran inversión de dinero, y la mayoría de las personas se encuentran limitadas por este factor. Actualmente, esta necesidad se está supliendo con prendas de baja calidad, grandes volúmenes, bajos precios y poco exclusivas, ya que toda la población tiene acceso a esta. Sin embargo, los verdaderos apasionados por la moda siguen teniendo un deseo por las prendas de las grandes marcas y reconocidos diseñadores que ofrecerá esta solución de vestuario.

El servicio que se desea ofrecer es un alquiler de vestuario en línea, con prendas exclusivas y de alta calidad tanto de diseñadores locales como internacionales, las cuales se renovarán cada temporada (otoño-invierno y primavera-verano). Este servicio se ofrecerá a través de una plataforma amigable para los usuarios, en donde pueden acceder a todas las prendas que existen en este armario en línea con tan solo un clic, pagando solamente un cuarto de lo que originalmente tendrían que pagar por estas piezas de lujo. Además, las personas tendrán el beneficio de recibir las prendas y accesorios en la puerta de sus casas con anterioridad para la fecha en la que los necesiten, esto con el fin de poder medirse las prendas y en caso de un inconveniente cambiarlas o regresarlas sin ningún costo adicional. Además de esto, el servicio contará con tintorería y sastrería, y de igual forma se gestionará la entrega y recogida de los productos. También, con el objetivo de motivar a los clientes y sumergirlos en la moda, la plataforma contará con consejos de tendencias de moda y noticias de este fascinante mundo donde se buscará tener un mayor contacto con el cliente.

El servicio consta en que cada usuario podrá tener, por medio de la página web, acceso a todas las prendas o accesorios en forma de catálogo. De estos primeros podrá elegir de una gran variedad de opciones de vestuario que van desde blusas y pantalones hasta vestidos largos y faldas, que se adaptan para toda ocasión; mientras que por la parte de

accesorios los clientes tendrán a su disposición bolsos, zapatos, gafas, aretes, anillos, pulseras y collares que complementen el atuendo que elijan. Una vez seleccionadas, tanto las prendas como los accesorios, los clientes deberán elegir y mirar la viabilidad de estos según su talla; luego, tendrán que reservar las piezas para la ocasión que las necesiten, verificando a su vez la disponibilidad de las prendas y accesorios para estas fechas; y finalmente, se realiza el pedido y el pago de estos por medio de esta misma plataforma web. Si el cliente es un cliente primerizo tendrá que llenar un formulario para completar la base de datos de la compañía con información indispensable para conocer mejor a los clientes como: nombres, dirección, teléfonos, tallas, gustos y la información sobre sus tarjetas de crédito o débito. Una vez el cliente haya llenado toda la información este podrá seguir rentando las prendas que necesite sin tener que completar este paso.

La empresa se encarga de hacerle llegar al cliente las prendas y accesorios solicitados, en la fecha y hora exacta en que el cliente lo solicitó al realizar su pedido. Y de igual forma la empresa también se hará cargo de recoger las prendas, de igual forma, bajo las demandas y disposiciones del cliente. Además, con el fin de que los clientes no se preocupen por el lavado o reparación en caso de que alguna prenda sufra algún percance, la empresa se encargará del lavado de las prendas por medio de la subcontratación con una empresa especializada en estas actividades y de igual forma con una compañía de sastrería y arreglo de prendas. Esta última, también servirá para que en caso de que los clientes sí les guste su elección, pero presenten algún problema con el tallaje puedan realizar inmediatamente las modificaciones que sean necesarias.

## 3.2 MODELO DE NEGOCIO

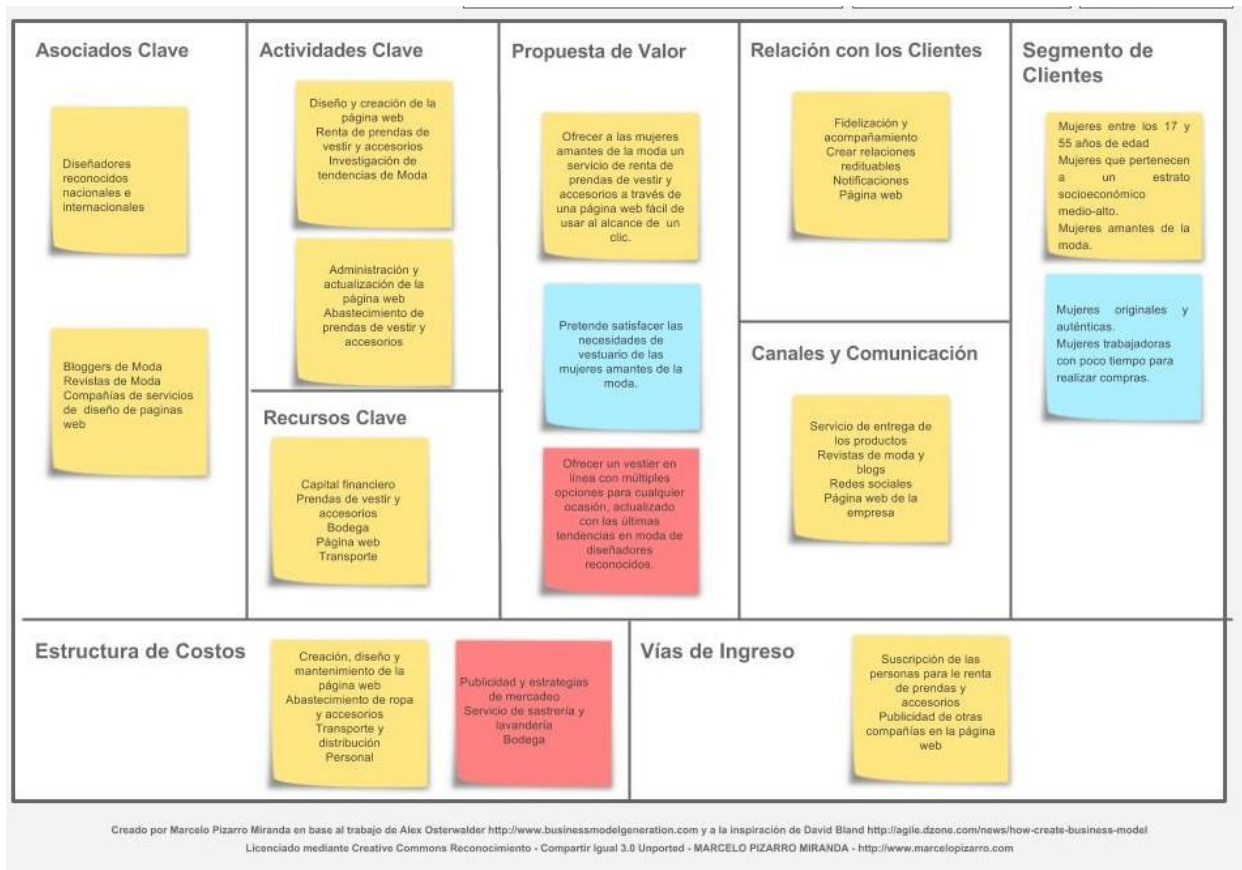


Figura 1. Modelo de negocio CANVAS.

*Fuente:* Elaboración propia

- Segmento de clientes:**

El servicio, alquiler de prendas de vestir y accesorios, está dirigido a mujeres entre los 17 y 55 años de edad que pertenecen a un estrato socioeconómico medio-alto (4, 5, y 6), del Valle de Aburrá, específicamente del Área Metropolitana. El servicio está dirigido a mujeres trabajadoras que no disponen de mucho tiempo para realizar compras.

Al tratarse de un servicio de moda este está dirigido a un segmento de clientes amantes de esta y con conocimientos en tendencias de moda y diseñadores. Son mujeres pertenecientes al mundo de la moda o que les gustaría de alguna forma pertenecer a este. Mujeres con una vida social activa, que les gusta estar a la moda y llevar las últimas tendencias de importantes diseñadores. Este servicio está encaminado a mujeres originales y auténticas, interesadas en la innovación y la tecnología, que buscan calidad y diversidad en lo que usan.

- **Relación con los clientes:**

La relación con los clientes es un elemento esencial para el éxito del negocio, por esta razón se busca crear relaciones redituables con los clientes, a través de notificaciones en la página web, que será un medio para comunicar las últimas tendencias, noticias de moda y entradas de nueva mercancía.

- **Canales de distribución y comunicación:**

El canal de la compañía para ofrecer el servicio es una página web, a través de esta los consumidores podrán acceder a un armario en línea con prendas y accesorios de las últimas tendencias de moda. Para rentar estos productos los clientes tendrán que realizar una suscripción a través de la página realizando el pago con PSE.

Con respecto a la comunicación, la página será una herramienta para que los clientes conozcan noticias y tendencias de moda. Adicional a este medio, se tendrán redes sociales como Instagram y Facebook, y por medio de pautas en revistas de moda y blogs reconocidos se realizará la comunicación promocional con el fin de crear relaciones redituables con el cliente y posicionar la marca.

- **Vías de Ingreso:**

Nuestra vía de ingreso será el pago de las prendas que realizaran las personas para rentar prendas de vestir y accesorios, además se obtendrán ingresos por las pautas que realicen otras compañías en esta página web, se obtendrán ingresos de las prendas que podrán a disposición de nuestro negocio las personas que decidan unirse a nuestra comunidad y que sus prendas cumplan con los requisitos de calidad obtendremos el 80% de los ingresos que generen estas prendas y/o accesorios.

- **Propuesta de Valor:**

La idea de negocio consiste en ofrecer un servicio de alquiler de prendas y accesorios en línea acorde a las necesidades de los consumidores de moda. Está dirigido a mujeres amantes de la moda que desean encontrar el atuendo perfecto para cada ocasión, pero que no disponen del tiempo suficiente, ni de grandes ingresos para vestir de acuerdo con las últimas tendencias en moda y de diseñadores reconocidos, tanto nacionales como internacionales.

A través de una página web los consumidores tendrán acceso a un armario en línea con prendas y accesorios de reconocidos diseñadores, con tan solo con un clic las personas podrán rentar las prendas y accesorios que deseen. Estos serán enviados a través de los canales de distribución que tendrá la compañía en el momento y en lugar oportuno para la ocasión que estas mujeres amantes de la moda lo requieran. Adicionalmente, los clientes



a través de la página web podrán informarse y conocer acerca de las últimas tendencias y consejos de moda.

- **Actividades Clave:**

Dentro de las actividades claves de la empresa se encuentran:

- Diseño, creación y funcionamiento de la página web.
- Abastecimiento de las prendas de vestir y accesorios.
- Investigación de tendencias de moda.
- Renta y distribución de las prendas de vestir y accesorios.
- Mantenimiento y actualización de la página web.

- **Recursos Clave:**

Los recursos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa son:

- Capital financiero.
- Prendas de vestir y accesorios.
- Página web.
- Bodega.
- Transporte.

- **Asociados Clave:**

Para el adecuado funcionamiento de la empresa se requieren de los siguientes socios:

- Diseñadores reconocidos, tanto locales como internacionales.
- Bloggers de moda.
- Revistas de moda.
- Compañías de servicio y diseño de página web.

- **Estructura de Costos:**

La estructura de costos de la compañía se basa principalmente en:

- Abastecimiento y cuidados (lavandería y sastrería) de las prendas de vestir y accesorios (35%).
- Transporte y distribución de los productos (20%).
- Publicidad y estrategias de mercadeo (10%).
- Bodega y almacenamiento de los productos (10%).
- Personal requerido para la operación del negocio (25%).

### **3.3 INVESTIGACIÓN DEL ENTORNO DEL PROYECTO**

#### **3.3.1 Análisis del sector y de su macro ambiente**

- **Identificación y descripción del sector, de la industria o clúster**

Geográficamente el sector en el cual se desarrollará el proyecto es en el Valle de Áburra, específicamente en el área metropolitana. El sector económico al que pertenece la idea de negocio es el terciario, porque no involucra la producción de prendas de vestir y accesorios, pero si la prestación de un servicio, el alquiler y la comercialización de estos. De acuerdo con la clasificación industrial uniforme (CIIU), el proyecto pertenece a dos códigos el 4791 y el 7729. El primero incluye el comercio en línea, en el cual la idea se ajusta a este numeral porque se ofrecerá un servicio a través de una página web y el segundo trata acerca del alquiler y arrendamiento de otros efectos personales y enseres domésticos, dentro de esta clasificación se incluye el alquiler de productos textiles, el cual será el núcleo del negocio. Finalmente es preciso concluir que el proyecto pertenece al sector de textil y moda, ya que este está integrado por diferentes procesos y autores estratégicos, del cual hacen parte los proveedores, quienes se encargan de instalar en el mercado los insumos primarios de la industria; en este también se encuentran las empresas textiles que están a cargo del proceso de manufactura, seguido de las empresas de confección que se encargan de la elaboración del producto terminado y finalmente se encuentran las empresas dedicadas a la comercialización y distribución mediante diferentes canales; aunque también por último se puede incluir al consumidor final (Superintendencia de Sociedades, 2013).

Actualmente, el sector conocido como categoría de servicios al vestuario, en los cuales se encuentran los servicios de lavandería, confección y alquiler de ropa, no cuentan con una gran participación en la economía colombiana, ya que estos son una categoría muy pequeña dentro del sector textil colombiano, apenas representando el 7,48% de los ingresos generados en este sector (Portafolio, 2016). Por lo tanto, se define que, para un completo análisis del sector, se tomarán la información del sector textil, el cual es uno de los más importantes en Colombia e incluye esta pequeña categoría (servicios de vestuario); y por ende afecta tanto directa como indirectamente a esta idea de negocio.

#### **Análisis PESTEL**

1. Análisis del entorno político:

Desde el año 2016 ha venido un periodo con aspectos positivos y grandes oportunidades en el ámbito político. Los tratados de libre comercio han permitido a las empresas abrirse a nuevos mercados, y las empresas deben tomar ventajas de esta internacionalización. Por otro lado, el proceso de paz favorecerá a las empresas y generará facilidades de negociación en otros países (ANDI, 2016).

Como se mencionó anteriormente la idea de negocio hace parte del sector textil de Medellín, por esta razón es importante tener en cuenta los factores políticos que lo afectan. Uno de los principales problemas a los que se enfrenta la industria textil es el contrabando, la competencia desleal, el mercado negro y la entrada del mercado chino. Aunque la entrada de productos chinos ha dañado el sector, los tratados con este país, han favorecido la importación de materias primas esenciales para la producción de las empresas textiles (ANDI, 2016).

Adicionalmente, la inestabilidad política ha generado inseguridad en las personas ocasionando que estas sean más cautelosas gastando su dinero y prefieran ahorrar.

Sin embargo, a finales del 2016 se aprobó una reforma tributaria que trajo consigo unos cambios de impuestos para las empresas y un aumento de 3 puntos porcentuales en el IVA (se pasó de un 16% al 19%), lo cual para muchos expertos, en especial del sector textil, que venía con grandes crecimientos en el 2016, lo consideran como una reforma regresiva que compromete la competitividad empresarial y del sector, pero que hay que aceptarla y mirar cómo adaptarse a este cambio para que el impacto no sea tan grave. No obstante, solo de noviembre del 2016 a enero del 2017 las exportaciones del sector textil cayeron un 15.2%, lo que ha llevado a incentivar a redireccionar las exportaciones a nuevos mercados y países más estables como Costa Rica, con quien se finalizó el tratado de libre comercio a finales del 2016. (Medina M. A., 2017)

Aunque al principio cuando se anunció la reforma tributaria existía una gran incertidumbre y desconocimiento de qué tan grande sería su impacto, solo en el primer semestre del año 2017 se han visto cifras negativas, un decrecimiento considerable en el consumo de las personas. A todo esto, es importante sumarle el aumento del contrabando, para el cual el presidente ha llamado a que entre en vigencia la Ley Anticontrabando, y se ha registrado un mayor número de importaciones. (Patrón, 2017)

En solo Medellín el sector textil ha sido uno de los cuales ha tenido más bajos desempeños teniendo una caída de 6.8% en solo el primer trimestre de este año. Teniendo en cuenta que dentro de este las manufacturas cayeron un 19.3%

y las confecciones un 6.2%. Para el segundo trimestre las cifras han empeorado presentando una caída del 25.2%. A pesar de esto se espera que para el resto del año la economía del país se reactive, por medio de un reajuste de las tasas de interés del Banco de la República y reajustes en el presupuesto del año. (Patrón, 2017)

Esta baja demanda ha traído consigo que incluso grandes empresas del sector textil como Fabricato hayan presentado excesos de inventarios producto de la baja rotación de estos teniendo que bajar sus producciones e incluso cerrando por un periodo de tiempo sus instalaciones y actividades productivas. (Jiménez, 2017)

## 2. Análisis del entorno económico:

En el ámbito económico hay aspectos tanto positivos como negativos. Por un lado, el desarrollo de proyectos de inversión mantuvo la tasa de inversión alrededor del 30% del PIB como consecuencia a que los inversionistas tanto nacionales como internacionales reconocieron a Colombia con un país con alto potencial para la inversión. (ANDI, 2016).

Aunque Colombia es un país en vía de desarrollo y a pesar de que los precios continúan aumentando, tiene una inflación relativamente más baja que en otros países en desarrollo.

La caída de los precios del petróleo ha ocasionado un desaceleramiento en la economía interna, sin embargo, esto ha contribuido al sector textil, reactivando las exportaciones e impulsando a las compañías a producir más. La desaceleración de la economía puede ser explicada por el peso de las exportaciones y como efecto de la poca competitividad de la industria textil comparada con la alta capacidad de China de producir y vender a bajos precios lo que golpea la economía, además los productos chinos en el año 2012 representaron el 26.8% de las exportaciones mundiales textiles y el 35.8% de la confección, esto gracias a los bajos precios (Suramericana, 2014).

La tasa de crecimiento promedio del comercio internacional en los últimos 12 años ha sido del 4.85% (Suramericana, 2014).

Con respecto a la comercialización y las transacciones en línea, se considera el canal con mayor crecimiento. Representa el 2.6% del PIB y ha tenido un crecimiento del 18% (Dinero, 2016).

En general, el 2016 fue un año de alta incertidumbre, volatilidad, desaceleración económica, con problemas para activar el comercio exterior y grandes

consecuencias producto del paro camionero. Como no se pudo llegar a la inflación objetivo el Banco de la República se vio obligado a aumentar constantemente las tasas de interés y tomar medidas contraccionistas. Todo lo anterior incentivó a crear la reforma tributaria que como se mencionó en el análisis político ha traído consigo grandes consecuencias económicas durante este año para el país. Sin embargo, en cuanto a lo positivo, se mantuvo la tasa de desempleo, mejoraron los indicadores sociales, se recuperó la industria y existe un entorno macroeconómico estable y favorable ya que Colombia viene presentando un crecimiento económico que supera el de la economía mundial. (ANDI, 2016)

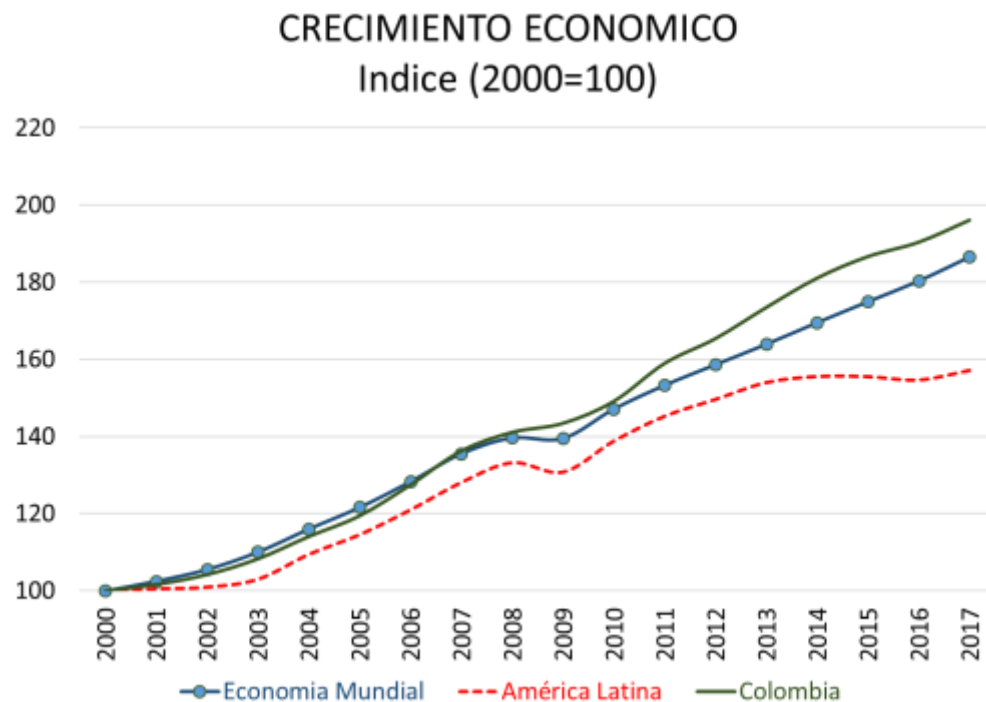


Figura 2. Crecimiento Económico  
*Fuente:* (ANDI, 2016)

Sin embargo, lo que se ha registrado del 2017 las cifras no son favorables, con crecimiento del 1.1% del PIB en el primer trimestre (inferior al de los últimos 8 años), y un crecimiento del 1.3% en el segundo trimestre; el gobierno se defiende culpando la agricultura y minería pero el sector industrial en general culpa a la reforma tributaria y el incremento de IVA; ya que ha sido evidente la caída del gasto de los hogares y un pesimismo que se refleja en el índice de confianza del consumidor de -12.8%. A pesar de esto, el gobierno mantiene una expectativa de crecimiento para el 2017 de 2.5%. (Caracol N. , 2017)

No obstante, el gobierno se mantiene positivo y afirma que para el segundo semestre la economía se reactivara gracias a las gestiones del Banco de la República, los programas de infraestructura, inversión y una política monetaria menos contractiva. (Tiempo, 2017)

### 3. Análisis del entorno social:

En materia social el país ha avanzado reduciendo la pobreza, manteniendo las tasas de desempleo de un dígito, generando empleos formales, conservando coberturas en salud y algunos avances en educación (ANDI, 2016).

En los últimos 4 años Colombia ha logrado mantener un desempleo de un dígito gracias a avances sociales y formalización del trabajo, este último reporto un indicador de informalidad del 47.2% (este factor cada año se ha visto que decrece). Además, el gobierno continúa con sus proyectos y promociones para generar puestos de trabajo. (ANDI, 2016)

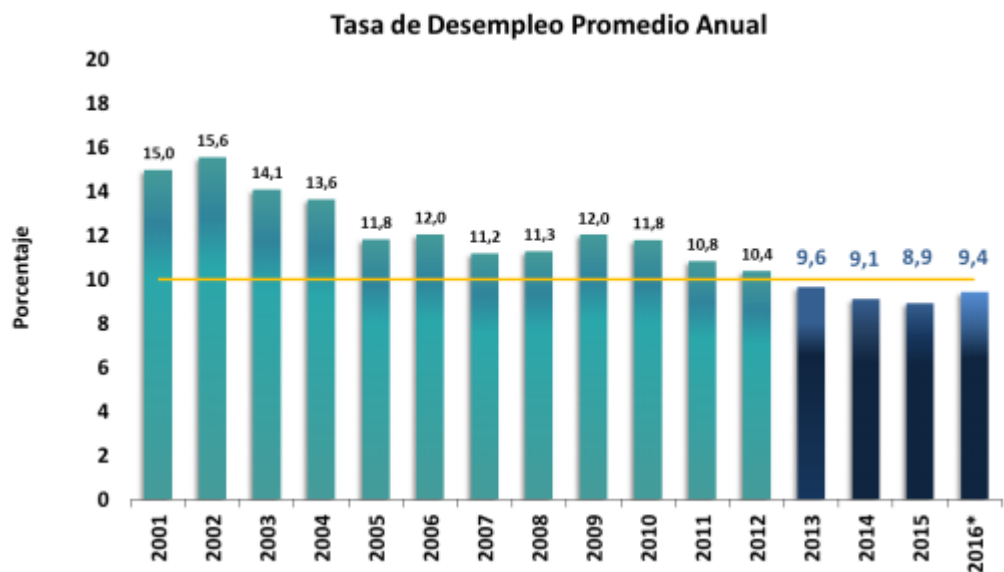


Figura 3. Tasa de Desempleo Promedio Anual

*Fuente: (ANDI, 2016)*

En general, durante el 2016 los puestos de trabajo aumentaron en 155.000, de los cuales los principales que aportaron a este crecimiento fueron los hoteles, restaurantes, comercio, las actividades inmobiliarias y las empresas de servicios. (ANDI, 2016)

Sin embargo, el empleo en el sector textil se encuentra en crisis. En el primer trimestre del año se han perdido 51.000 empleos, y es que el sector textil cuenta con 1 millón 800 mil empleados de los cuales el 52% son trabajadores informales. La mano de obra representa el 48% de la confección y en otros países esta misma mano de obra es mucho más barata, por lo que muchos prefieren importar que confeccionar dentro del país. (Restrepo, 2017)

Otros indicadores sociales que vale la pena resaltar es la disminución de la pobreza en 22 puntos (en la última década), esto significa un 27.8% de la población colombiana, una de las cifras que ha logrado mayores decrecimientos en los últimos años. Mientras tanto la cifra de personas viviendo en pobreza extrema es de 7.9%, cifra favorable que se mantiene inferior al 10%. (ANDI, 2016)

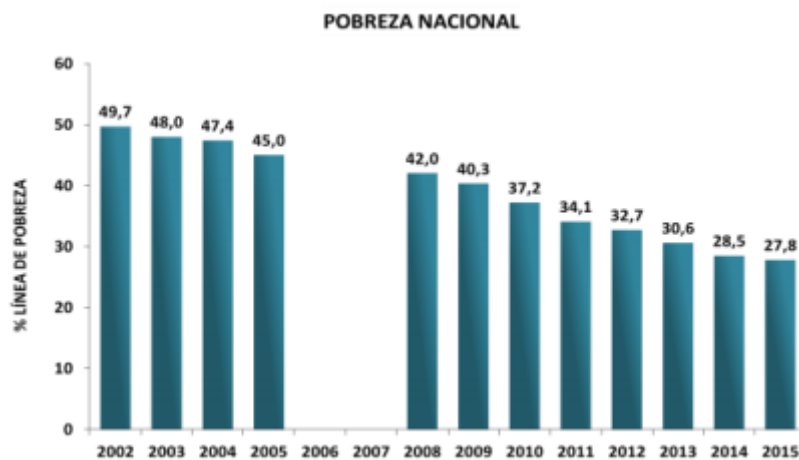


Figura 4. Pobreza Nacional  
*Fuente:* (ANDI, 2016)

Otra cifra importante a recalcar es la desigualdad, la cual se encuentra en 0.522, que a pesar de ser alta continúa disminuyendo. (ANDI, 2016)

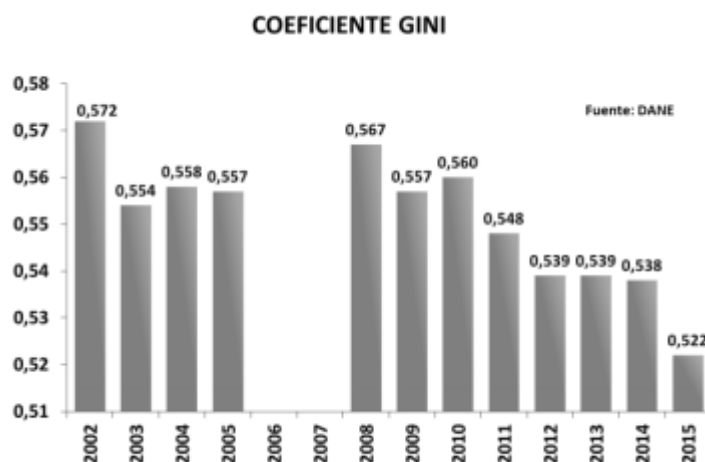


Figura 5. Coeficiente GINI.  
Fuente: (ANDI, 2016)

Sin embargo, para el sector textil se estima que para finales del año se habrán perdido 100.000 empleos. En el momento, además de los problemas políticos y económicos mencionados, el sector se encuentra en crisis producto del contrabando, aumento de las importaciones chinas y la baja demanda. Para este año el 47% de las importaciones textiles ingresaron con precios inferiores al costo, incautando aproximadamente 125.000 millones. Ante esta problemática en gobierno trabaja en una ley Anticontrabando donde se impondrá precios mínimos a las importaciones, también se exigirán etiquetas de precios, y descripción de las prendas a la hora de importarse. (País, El País, 2017)

Adicionalmente, la industria enfrenta problemas encontrando mano de obra calificada, afectando la capacidad de producción (Dinero, 2017). Otro aspecto importante son los altos índices de robo en las compañías de la industria textil y los robos en línea y la clonación de tarjetas de crédito.

#### 4. Análisis del entorno tecnológico:

El sector de las TIC en Colombia ha sido uno de los que ha mostrado un mayor crecimiento en los últimos años terminando el 2016 con 5.464 nuevas empresas y 5400 nuevos empleos; aportando en un 1.19% al PIB. (RCN, 2017)

Sin embargo, con el panorama económico del país este año este sector también se está viendo afectado, a pesar de mantener su dinamismo e innovación continua. Las telecomunicaciones no superaran un crecimiento del 1.2%, mientras que los softwares que venían con crecimiento de 2 dígitos estarán cercanos al 4%. (Medina D. , 2017)



Todo lo anterior y la difícil economía que se vive va a llevar a la venta de importantes empresas como ETB y Avantel, así como la creación de alianzas operativas entre empresas como Movistar y Tigo. Además, con el incremento de los precios que se ven reflejados en un mayor porcentaje en este sector, el panorama no muestre que lleguen nuevos inversionistas como se especulaba la llegada de AT&T. (Medina D. , 2017)

En ámbito global, Colombia continúa presentando cifras desfavorables, ubicándose en el puesto 68 del indicador NRI. Esto producto del bajo impacto de la tecnología en los negocios, y la alta regulación y tributación que hay en el país. (Medina D. , 2017)

Con el incremento de mipymes con acceso a internet (más del 70%), el gobierno analiza proyectos para mantener la seguridad digital, las buenas prácticas en TI de forma que las organizaciones a su vez sean cada vez más eficientes, productivas, competitivas y sostenibles. Para esto la DIAN creo un modelo de factura electrónica, la cual se espera que sea implementada en todas las empresas de forma obligatoria para el 2018. También, varias empresas se han unido a convenios con bases de datos de la Registraduría Nacional para evitar la suplantación de personalidad. Sin embargo, las amenazas cibernéticas continúan un crecimiento del 50%, mientras las empresas destinan un 10% de su presupuesto en sistemas de seguridad de información. (World, 2016)

En la actualidad las empresas del sector textil están en proceso de modernización y de incorporación de nueva maquinaria. A pesar de este intento por mejorar la capacidad de producción, la industria sigue siendo poco competitiva comparada con países como China. Colombia no se encuentra en la capacidad de competir en el mercado internacional, impidiéndole beneficiarse de los tratados de libre comercio. A pesar de esto, las transacciones por internet representan un 4% del PIB, y los usuarios de ropas representan un 35% de las transacciones realizadas. (Espectador, 2017)

Ante este potencial del sector las empresas del sector se han visto cada vez más interesadas en incorporar el marketing digital, páginas web, herramientas en la nube, realidades virtuales, entre otros. Uno de los planes de Mintic y Procolombia es unir las empresas de la industria TIC con las empresas de la industria de la moda, bajo un programa llamado Colombia Bing It On, por medio del cual se realicen negocios, conocer la demanda y personajes del sector (diseñadores, textileros y confeccionistas), y se desarrollen futuras tecnologías. (Espectador, 2017)

También, el gobierno en respuesta al problema de la competitividad, ha desarrollado un plan de innovación para incorporar nuevas tecnologías en el uso

de materiales para la producción. Este proyecto no solo contribuirá a la innovación, sino que también impulsará la modernización y nuevas formas de comercio.

Con respecto al comercio en línea, su rápido crecimiento ha impulsado avances en términos de logística y seguridad de las transacciones en línea (Marketing For Ecommerce, 2016).

#### 5. Análisis del entorno ambiental:

Una de las partes acordadas con el acuerdo de paz entre el gobierno y la guerrilla de las FARC es la de crear políticas que mejoren las actividades del sector, como conservación ambiental, erradicar cultivos ilícitos y la minería ilegal, desarrollar actividades ambientales sostenibles, implementar estrategias para reducir las emisiones de carbono, mejorar el cambio climático y conservación de los ecosistemas. También se busca poder aprovechar el territorio para la investigación y preservación de especies y reubicar la población del sector rural para retomar las actividades agrónomas. (Zimmermann, 2017)

Además, para este 2017 Colombia se ha comprometido con reducir en un 20% las emisiones de gases de efecto invernadero, reducir la deforestación y concientizar en formas para mejorar el medio ambiente. (Zimmermann, 2017)

El sector textil es una de las industrias más contaminantes, empezando con los residuos de basuras que representan el 10 % de la producción (En Colombia, 2016), los altos requerimientos de energía, los químicos utilizados en los procesos, entre otros. A pesar de que la industria ha realizado un esfuerzo por disminuir el impacto ambiental, esta continuando siendo una de las más contaminantes ya que usa una enorme cantidad de agua, energía y químicos en sus procesos. Las compañías de la industria textil en Colombia para su operación utilizan maquinaria que se encuentra algo obsoleta y que requiere más energía, lo que no contribuye al medio ambiente.

En cuanto al comercio en línea, su crecimiento ha contribuido al medio ambiente disminuyendo el uso del papel que se genera en el comercio al imprimir las facturas (El Comercio, 2016).

#### 6. Análisis del entorno legal:

Actualmente, según el Decreto 0731 de 2012, se pueden establecer procedimientos para adaptación de medidas de salvaguardia en el sector textil bajo los acuerdos internacionales vigentes. Estas buscan proteger el sector y

hacerlo más competitivo frente a los grandes comerciantes internacionales como lo son China, Turquía e India. (Bogotá, 2012)

Además, en el 2008 el ministerio de industria y comercio decreto un gravamen del 35% para la importación de productos del sector textil a productos que se encuentren en la resolución 7413 del 12 de agosto de 2008, un gravamen del 15% a los productos textiles que se encuentren en las partidas arancelarias 5601.21.00.00, 5601.22.00.00, 5602.10.00.00. y 5603.91.00.00; y un gravamen del 20% para las importaciones textiles que se encuentre en las demás partidas arancelarias. (Ministerio de Comercio, 2008)

Como se ha mencionado, el contrabando es un aspecto que afecta en gran medida el sector es por esto que el gobierno tiene entre sus medidas aplicar una Ley Anticontrabando donde se impondrá precios mínimos a las importaciones, también se exigirán etiquetas de precios, y descripción de las prendas a la hora de importarse. (País, El País, 2017)

El decreto del ministerio de industria y comercio del 2004 se expide el Reglamento Técnico de Etiquetado o Rotulado de Textiles y Confecciones. (Ministerio de Comercio, 2004)

El gobierno colombiano creó una nueva ley que pretende que los ciudadanos hagan un uso responsable del entorno digital, reduciendo los riesgos de inseguridad. La ley anterior convierte a Colombia en el primer país latino americano en implementar una ley en manejo de riesgos. Como resultado del crecimiento de las compañías, los requerimientos legales ahora son más estrictos e incluyen leyes que protegen la información personal de los consumidores. En cuanto al sector textil la entrada de nuevos competidores no ha generado políticas legales que protejan la industria, golpeando las empresas del sector textil.

## **Conclusiones del análisis PESTEL**

Con este análisis del sector se pudo encontrar que a pesar de que el sector textil se encuentra en momento difícil producto de la economía del país, este continúa siendo un sector muy atractivo en Colombia, esto debido a las ventajas que traen los múltiples tratados de libre comercio que se han firmado en los últimos años, que le han permitido al sector expandirse no sólo a nivel local sino también a nivel internacional y le han dado al país el reconocimiento como potencia textil (González, 2012). Además, gracias a los acuerdos de paz que se han firmado se espera una estabilidad tanto política como económica en el país, que le darán apertura a nuevos mercados y reconocimiento a nivel mundial (Caracol, 2017). Siendo el sector textil uno de los principales en la economía del país, este deberá

aprovechar la oportunidad para modernizarse y expandirse de manera que se vuelva más competitivo y pueda competir con grandes multinacionales que pretenderán entrar al país.

En cuanto a la parte económica, la caída de los precios del petróleo que trajo consigo el aumento del dólar, obligaron a que se disminuyeran las importaciones de textiles, esto impulso al sector textil, llevándolo a que incrementara su producción y se potencializara las confecciones nacionales que venían en caída. Ahora, se debe aprovechar este incremento para reinvertir y mejorar las condiciones actuales del sector, de forma que pueda competir con grandes países textiles como los son China, India y Turquía. Ya que, como se pudo identificar, una de las grandes falencias del sector y el cual no le permite aumentar sus capacidades de producción es que este usa tecnologías obsoletas que lo hacen ineficiente y son malas para el medio ambiente. Este último, en especial, es de gran importancia debido a la gran cantidad de multas que ha recibido el sector por incumplir con normas ambientales y las cuales tienden a ser más estrictas en el futuro, sugiriendo que es necesario incurrir en nuevas técnicas o formas de consumo de textiles.

- **Análisis del Sector:**

Como se ha mencionado anteriormente la idea de negocio se encuentra en el clúster de moda y en el comercio en línea.

Con respecto al sector de comercio en línea, es un sector que refleja una tendencia de crecimiento en el país, ya que los comercios colombianos electrónicos facturaron un 95% más en 2016 comparado con 2015 (El tiempo, 2017). Existe una gran oportunidad para explotar este sector ya que permite vender en todo el país con una operación centralizada, ofrecer servicios en otros países, realizar los pagos a través de tarjetas de crédito y posibilita ampliar los canales de ventas en redes sociales y chats (El tiempo, 2017).

Con respecto al sector textil o también denominado sistema moda, ha sido un elemento esencial en la economía colombiana y es un sector consolidado que representa el 3,5% de la producción nacional (Suramericana, 2014).

De lo anterior es posible argumentar que existe gran oportunidad en estos sectores ya que son sectores en crecimiento y que son estratégicos en la economía colombiana.

Al ser el sector textil un sector consolidado está compuesto por una gran cantidad de empresas, aproximadamente 10.344 (Medellín, 2014) lo que dificulta la entrada al sector, a pesar de este hecho continúa siendo atractivo para la inversión, dado la naturaleza del clúster de constante cambio e innovación. Adicionalmente, existe una gran oportunidad para ofrecer servicios en línea de prendas de vestir, ya que es un sector que se encuentra en crecimiento, sola la venta de ropa en línea presenta un

crecimiento del 85% (Design, 2016), y la tendencia de la tecnología genera que exista un gran potencial para explotar y desarrollar la idea de negocio que se plantea y adicionalmente se enfocando la idea de negocio en resolver un dolor de las personas que es encontrar el atuendo perfecto para una ocasión. La idea de negocio no solo busca resolver esta problemática sino ahorrar el tiempo de los clientes y ofrecer un servicio diferenciado. Se concluye que existe gran oportunidad en el sector para desarrollar el proyecto dado las oportunidades del sector en el país.

### **3.3.2 Análisis de nivel competitivo**

- **Análisis del poder de los clientes / consumidores (potenciales): (Alta)**

Los consumidores en el sector textil tienen gran poder cuando actúan unidos para defender sus intereses o cuando compran grandes cantidades de producto. En el caso de la venta al por menor, los consumidores no poseen mucho poder ya que no son muy representativos en las ventas de las compañías. Sin embargo, existen muchas leyes como la Ley 1480 de 2011 que protegen a los consumidores y a sus intereses.

En la actualidad, los consumidores se han convertido en consumidores informados como consecuencia al acceso que tienen a la información y a las redes sociales, generando que tengan mayor conocimiento, de los productos y de las compañías, y por ende les da un mayor poder. Específicamente, los compradores de moda en Medellín son un consumidor muy demandante porque no gastan grandes cantidades de dinero en prendas, pero si exigen buena calidad y diseño (Lancheros, 2017). Adicionalmente, el consumidor tiene gran poder porque sus hábitos de consumo se ven modificados por sus gustos y estilos de vida, lo cual impulsa a las compañías a adaptarse a todos estos cambios. Todo lo anterior también aplica a los consumidores del servicio de alquiler de vestuario, ya que estos al momento de utilizar el servicio, el cual es utilizado por lo general para ocasiones importantes, llegan con una idea clara de lo que desean y al haber tantas opciones de prendas estos no les importa cambiar de compañía con el fin de encontrar aquello que tanto buscan. Además, las empresas de alquiler no suelen ser fuertes o realizar grandes esfuerzos de mercadeo, por lo que los clientes no tienden a generar recordaciones de marca o lazos con estas que les impida cambiar su sitio de compra.

- **Análisis del poder de los proveedores: (Media)**

El hecho de que pertenezcan gran cantidad de empresas a la industria textil, ocasiona que requieran grandes cantidades de materia prima para su producción y esto lleva a que tenga cierto poder sobre los proveedores y no los proveedores sobre la industria, puesto que sus compras representan una porción significativa de sus ingresos. En el caso de proveedores internacionales, son ellos quienes tienen el poder porque ofrecen productos altamente diferenciados que son difíciles de encontrar y que cuentan con buena calidad. Es importante mencionar que los suministros representan una parte esencial dentro de la cadena de valor de las compañías del sector porque la materia prima afecta directamente la calidad y el valor de las prendas.

Además, en cuanto a los proveedores de las empresas dedicadas al alquiler de vestuario, estos, por lo general, no tienen conocimiento de que sus prendas y/o accesorios están siendo compradas para ser alquiladas y no para su consumo, por lo que al no ser que se cree una compra constante y representativa, las empresas de alquiler no suponen un cliente significativo para las compañías productoras o distribuidoras, como para quitarles a estas su poder de negociación frente a grandes clientes de moda.

- **Análisis de la amenaza que representan los productos (servicios) sustitutos: (Alta)**

La función que cumple los productos de la industria textil es vestir a las personas. No existen productos que puedan sustituir las prendas de vestir. Sin embargo, una vez esta necesidad se satisface, los consumidores tienen dos alternativas: comprar más prendas o destinar su dinero en algo más; en este caso el mayor competidor o el producto sustituto de esta industria es el sector entretenimiento. Esto sobre todo cuando se analiza que ir de compras es cada vez más una actividad de entretenimiento que por necesidad, pues si se comprara ropa por necesidad no se tendría el alto consumo de ropa que se ve hoy en día.

Además, dentro de la industria textil existen muchos productos sustitutos. Un ejemplo de esto, es que si la necesidad es abrigar en las temporadas de frío, las personas pueden elegir entre: buzos, chaquetas, parkas o muchas otras posibilidades que compiten unas entre sí por la misma función.

Con respecto a la idea de negocio, alquiler de prendas de vestir, un sustituto a este son las empresas dedicadas a la comercialización de prendas de vestir y sus complementos, y en muchas ocasiones los clientes pueden preferir comprar una prenda y/o complementos que pueden quedarse con esta y usarla infinitas veces que para una sola ocasión. Además, es importante recalcar que, las empresas actuales de alquiler son pocas, y cuentan con una mala oferta y un portafolio de productos muy limitados (Ver Anexo 2). Adicionalmente, la existencia de la pronta moda que hace más accesible el acceso a esta y genera que para los clientes sea más fácil y mejor comprar que alquilar.

Si se enfoca en el alquiler en línea, también se puede ver como competencia las compras por internet, el cual se encuentra en auge, creciendo a cifras de un 85% en Colombia (Design, 2016).

- **Análisis de la amenaza por nuevos entrantes: (Media)**

El sector textil es muy competitivo, este hecho genera que las empresas que trabajan en el sector estén alertas ante la entrada de un nuevo competidor. Las compañías que ya se encuentran en el sector están fuertemente posicionadas y esto hace que sea difícil entrar a competir en el mercado. Adicionalmente, crear una empresa en esta industria requiere unos altos niveles de producción lo que demanda una infraestructura adecuada, y realizar esto, necesita una inversión de capital alta.

Por otro lado, si la compañía que desea entrar en el sector es una multinacional relativamente grande y que es capaz de competir ofreciendo precios más bajos con respecto a otras, entrará fácilmente en Medellín. Lo anterior, fue lo que ocurrió con la entrada del mercado chino y de compañías como el grupo Inditex y Forever 21 lo que perjudicó la industria local (Suramericana, 2014).

Sin embargo, en cuanto a la competencia en alquileres de vestuario existen muy pocas empresas dedicadas a este servicio, además, todas estas cuentan con una oferta de productos muy limitada a prendas de fiestas, y entre estas empresas cuentan con productos muy similares y poco diferenciados, lo que las hace poco fuertes y competitivas en el mercado.

En el ámbito del comercio electrónico, existen tanto barreras de entrada legales como no legales. Dentro de estas se encuentra la inseguridad de las personas para usar servicios electrónicos y falta de conocimiento de esta forma de comprar, mostrando una baja credibilidad y confianza en las compras por este medio.

- **Análisis del nivel de rivalidad en el sector: (Media)**

En la industria textil las compañías pueden competir con precio, calidad, diseño, materiales o mercadeo. En cada una de estas se encuentran tanto empresas pequeñas como grandes compañías internacionales en el sector de la moda en Medellín, en la que se concentra el 38% de las empresas del sector textil en Colombia (En Colombia, 2016).

Adicionalmente, la facilidad de acceso a internet ha promovido que algunos de los consumidores prefieran comprar a través de este medio a empresas internacionales que terminan compitiendo con la industria local.

Además, la producción en países en vía de desarrollo como Bangladés ha permitido que las empresas pueden producir a muy bajo costo, lo que permite a las empresas competir fuertemente con precio y calidad.

Por el lado de las empresas pertenecientes a la categoría de servicios de vestuarios, como los alquileres de prendas de vestir, existe una cantidad de competidores muy pequeña, y las existentes son poco posicionadas y competitivas, lo que hace que la competencia entre estas no sea muy agresiva.

### **Conclusiones de las 5 fuerzas de Porter:**

Debido al análisis anterior se puede decir que a pesar de la gran cantidad de competidores que han hecho que las barreras de entrada sean altas este sigue siendo un sector muy atractivo. El sector textil se encuentra en constante cambio e innovación, lo que hace que sea favorable siempre y cuando se cuente con un producto diferenciador y de alto valor percibido por los consumidores.

Además, se puede observar que los factores que mayor peso tienen o que mayor influyen poseen en el sector textil y pueden presentar una amenaza para esta idea de negocio son los consumidores y los productos/servicios sustitutos. Los primeros se pueden afrontar realizando una adecuada segmentación del mercado objetivo e identificando sus principales necesidades para poderles ofrecer un buen servicio que satisfaga estas. Además, realizando un adecuado relacionamiento con estos, el cual va más allá de ofrecer un servicio, para ganarse su confianza y fidelidad. El segundo, se puede afrontar ofreciendo más que servicio; teniendo en cuenta que el principal sustituto es la industria del entretenimiento y que las personas hoy en el día más o menos 10 horas conectadas a internet (Negocios, 2015), se puede usar la plataforma también como medio de información y entretenimiento para los usuarios de forma que estos se sientan constantemente motivados a ingresar al sitio web en donde pueden conocer acerca de tendencias de moda, pasarelas, noticias del mundo de la moda, consejos para combinar prendas y usar las últimas tendencias, entre otros. De esta forma las personas ingresan a la página con la excusa de leer contenido de su interés en una página tipo blog y de pasada ven las nuevas prendas que han ingresado a la web y pueden alquilar, pudiendo de esta forma lo que inicia como entretenimiento finaliza en una compra.

Las demás amenazas, aunque siguen teniendo un importante peso y si no se tienen en cuenta a la hora de crear un plan de negocio pueden pasar de ser una amenaza media a una amenaza alta, se pueden enfrentar teniendo un buen posicionamiento en el mercado y creando estrategias específicas que ayuden a afrontarlas y superarlas, como por ejemplo tomando la idea de la pionera de 24Fab y crear una alianza estratégica con los posibles



proveedores, en este caso diseñadores de moda, para que le vendan a la empresa prendas a precio de mayorista con el fin de que se disminuyan los costos del negocio.

### **3.3.3 Potencial del sector**

El sector textil es una de las industrias con mayor crecimiento a nivel mundial y constituye un elemento importante en la economía de los países desarrollados. El modelo de negocio de estos países es invertir en países subdesarrollados donde la tasa de desempleo es alta, de forma que pueden exportar prendas de vestir a un precio competitivo en el mercado. En la actualidad China esta dominando el mercado textil, genera entre un 30% y un 40% del empleo en la industria de la moda (Aptt , 2016).

China ha logrado posicionarse como el mayor exportador de textiles y prendas de vestir, como consecuencia a sus bajos costos de producción, a la infraestructura adecuada para la producción en masa, una alta mano de obra a bajo costo y un transporte eficiente de sus producciones. Este hecho ha generado grandes inversiones en el sector textil y de la confección. Las exportaciones de prendas de vestir provenientes de China representan alrededor del 40% del comercio mundial (Iribarren, 2016).

Adicional el sector moda representa un recurso importante en los países subdesarrollados como Cambodia, Bangladesh, Pakistán y Sri Lanka, en donde este sector representa alrededor del 50% exportaciones (Keane & Velde, 2008).

El 2016 se caracterizó por ser un periodo de contracción de la economía como consecuencia el sector moda se vio afectado y las ventas decrecieron un 1.5%. Pese a esta contracción, se espera que en el 2017 los precios incrementen y como consecuencia las exportaciones del cluster de moda alcancen un 3,5% (Euler Hermes, 2017).

Con respecto a Colombia la industria textil tiene una cadena de producción consolidada y el sector cuenta con más de 100 años de experiencia, es el sector de exportaciones no tradicionales más importante gracias a sus índices macroeconómicos que constituye el 8% del PIB manufacturero y el 3% del PIB nacional (Finanzas Personales, 2016).

En cuanto al comercio electrónico de la moda existe un potencial de crecimiento alto debido al desarrollo acelerado de las tecnologías y el surgimiento de tendencias como comercio en línea. La moda es el ítem número uno comprado en línea debido a que este comercio ofrece el beneficio a los clientes de ahorrar tiempo y ofrece variedad de opciones (Brand).

Finalmente es preciso concluir que el sector moda es una de los sectores más importantes en la economía mundial y con mayor crecimiento. Es un sector atractivo para invertir y existe grandes oportunidades en el comercio en línea.

### 3.3.4 Investigación de mercado

#### ○ Los clientes

El segmento de clientes al que se dirigirá el servicio son mujeres entre los 17 y 55 años de edad que pertenecen a un estrato socioeconómico medio-alto (4, 5, y 6), del Valle de Aburrá, específicamente del Área Metropolitana. El servicio está dirigido a mujeres trabajadoras que no disponen de mucho tiempo para realizar compras, estar mirando opciones de vestuario y tendencias de moda. Mujeres que tengan como mínimo un título universitario o estén en proceso de obtener uno, que dispongan de ingresos entre los 1.5 y 5 millones de pesos; teniendo en cuenta que el porcentaje de mujeres en la ciudad de Medellín es del 55%, que los estratos 4, 5 y 6 representan el 23.54% del total de habitantes, que las mujeres entre estas edades representan el 61% del total de mujeres y sabiendo que el 26% de estos son consumidores de moda se parte de una población de 50,602 (Planeación, 2012). Sin embargo, durante el desarrollo del trabajo se vio la necesidad de incluir ciertos factores que mejoran la segmentación de esta población, tales como: el porcentaje de personas en Medellín con acceso a internet, el cual es alrededor de un 84% de la población (Educación, 2013); el porcentaje de la población que cuenta con tarjeta de débito. Para este se sabe que en Colombia existen 51.222.608 millones de cuentas de ahorro, de las cuales el 49% están activas, el 16% están ubicados en Antioquía y el 78% en la zona urbana, para un porcentaje de 74% personas con cuentas de ahorro (Financiera, 2013), de esta forma podemos reducir esta población potencial a 139.453 personas.

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta realizada:

Esta encuesta finalmente fue respondida por 151 personas, de las cuales el 96% fueron mujeres, el 83,5% estaban ubicados en un rango de edad entre los 17 y 55 años, el 94.7% se encuentran en los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6, el 88.7% viven en el área metropolitana del Valle de Aburrá y el 83.5% pueden considerarse como consumidores de moda. Esto indica que el 56.22% de los encuestados se encuentra en el segmento de clientes a los que esta idea de negocio le quiere llegar, siendo así un total de 84.9 (85) personas encuestadas que pueden llegar a ser posibles consumidoras de este servicio y que por ende sus respuestas pueden tener gran valor a la hora de analizar los resultados y tomar acciones en la implementación de esta idea de negocio.

Al preguntarle a los encuestados cuando tienen un evento importante y requieren de una prenda especial el 58.9% de los encuestados prefiere comprar ropa, 15.2% prefiere alquilar, el 13.2% pide prestado a alguien y el 12.6% utiliza algo que ya tiene en su vestier

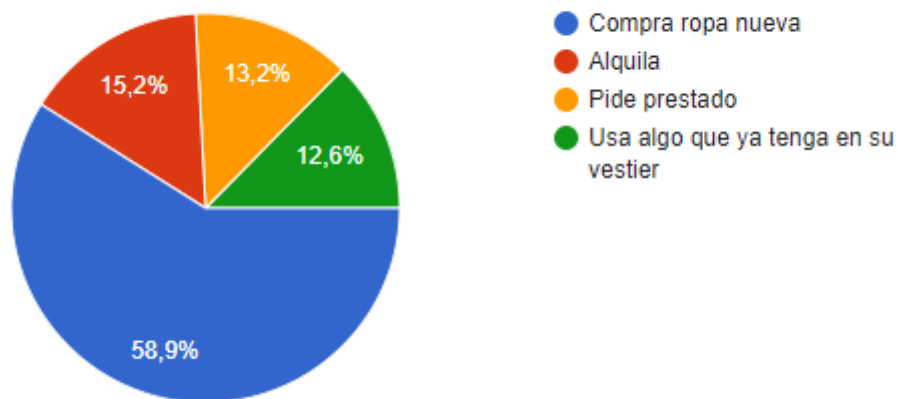


Figura 6. Resultados encuesta pregunta 6.  
Fuente: Elaboración propia.

Luego se le pregunto a los encuestados con qué periodicidad debían acudir a alguno de los anteriores y el 64.9% respondió que una vez al semestre, el 26.5% una vez al mes, el 4% una vez a la semana, el 1.3% cada 15 días y el 3.3% nunca.

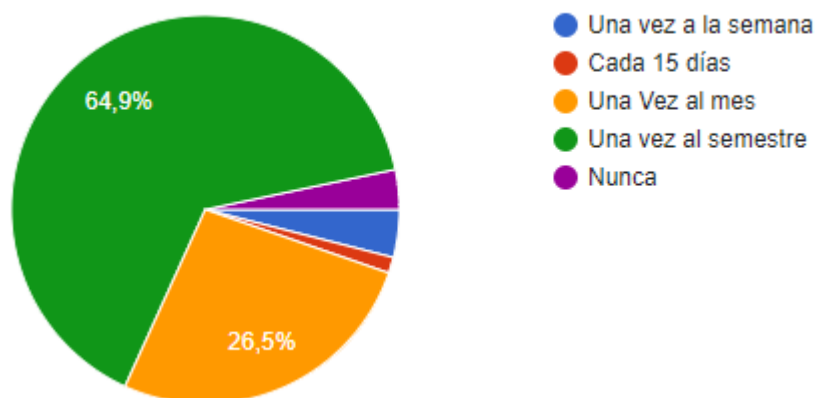


Figura 7. Resultados encuesta pregunta 7.  
Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente se preguntó si alguna vez en su vida había alquilado ropa para algún evento, para el 74.2% respondió que sí y el 25.8% que no. Al preguntarle a aquellos que nunca habían alquilado la razón por la que no habían recurrido a este servicio sus respuestas fueron:

- No hay buen servicio
- Porque prefiere comprar o pedir prestado
- Considera que alquilar es muy costoso

- Le da “asco”
- No se encuentran familiarizados con este sistema o servicio
- No han considerado esta alternativa antes
- No han tenido la necesidad o la oportunidad
- No les gusta
- Sienten que la ropa está sucia
- No les gusta usar ropa usada por otras personas
- Porque no encuentran en sus tallas
- Porque la ropa que hay de alquiler actualmente no es de la categoría que les gusta usar
- Porque no les gusta la oferta

Por otro lado, se le pregunto a las personas que sí habían alquilado por el tipo de prenda que alquilaban con mayor frecuencia, y en esta se encontró que el 85.7% alquilan vestidos, el 5.4% tops, el 3.6% accesorios, el 3.6% pantalones y el 1.8% zapatos.

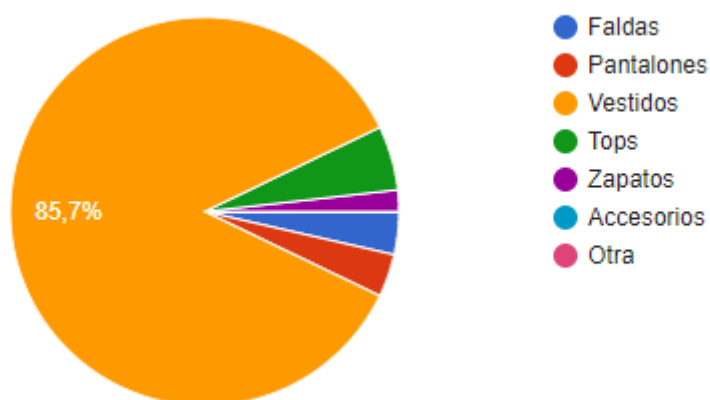


Figura 8. Resultados encuesta pregunta  
Fuente: Elaboración propia

También, se le pregunto a este grupo de personas por qué habían preferido alquilar y de estos el 67% respondió que para no gastar en una prenda que usarán poco, 12.5 por la variedad de prendas que ofrecen, el 8.9% por el precio, el 7.1% por los diseños que estos lugares tienen.

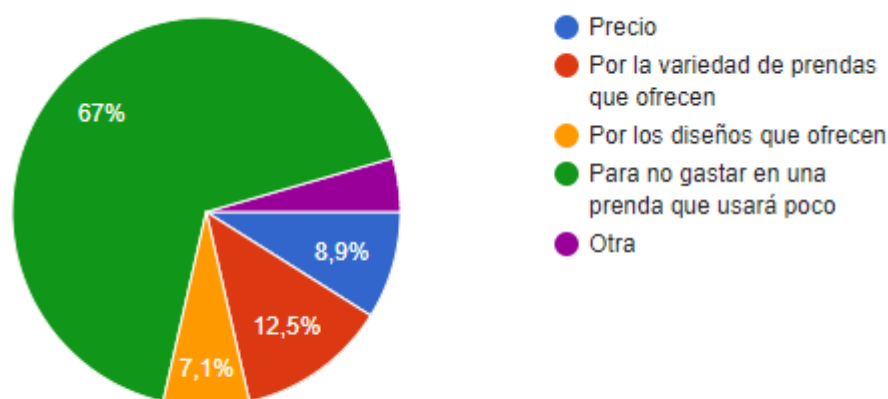


Figura 9. Resultados encuesta pregunta 10.  
Fuente: Elaboración propia.

Más adelante se preguntó a todos los encuestados las desventajas que tenía alquilar y en este el 29.1% respondió que esto lugares tienen un poco variedad de prendas, el 25.2% que estos tienen prendas comunes y sin diseño, el 21.2% que estos cuentan con prendas pasadas de moda, el 18.5% que estos cuentan con prendas de mala calidad, y el 19.9% se sienten incomodos con estarse teniendo que medir muchas prendas en un sitio incómodo.

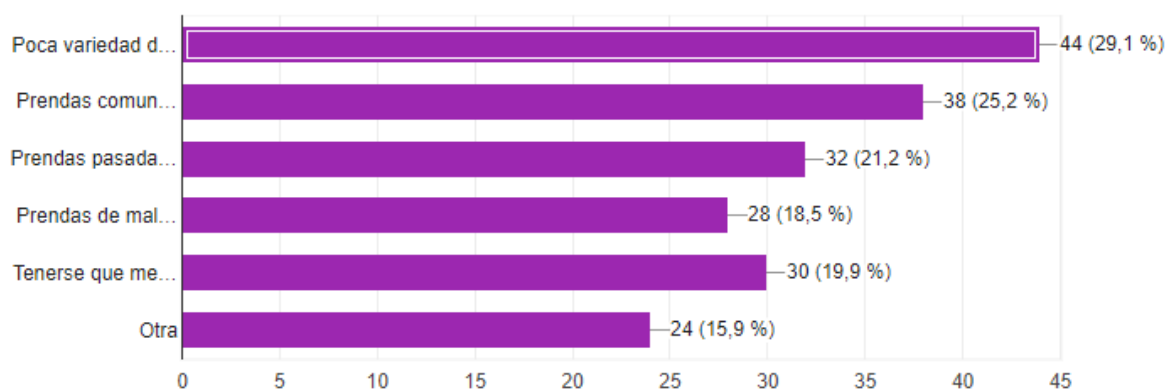


Figura 10. Resultados encuesta pregunta 11.  
Fuente: Elaboración propia

Luego se le pregunto a los encuestados si estarían dispuestos a alquilar prendas de diseñador y de las últimas temporadas a una cuarto de su precio original por medio de una plataforma en línea, de los cuales el 86.1% respondió que sí y el 13.9% que no. A estos

últimos se les pregunto la razón por la cual no usarían el servicio y algunas de sus respuestas fueron:

- Porque no le gusta alquilar
- Porque prefieren usar algo que ya tengan o comprar
- Porque no les gusta usar ropa usada
- Porque no le interesa la marca
- Porque el servicio les parece muy costoso
- Porque prefieren ver las prendas físicamente y cómo estas quedan
- Porque no están interesados en gastar su dinero en este tipo de prendas
- Porque les gusta poderse medir la ropa

Más adelante se le pregunto a los encuestados cuánto dinero estarían dispuestos a gastar e este servicio y el 28.5% respondió que entre \$150.000 - \$200.000 pesos, el 24.6% entre \$100.000 - \$150.000 pesos, el 21.5% entre \$80.000 y 100.000 pesos, el 5.4% gastaría menos de \$80.000 pesos y el 3.1% gastaría más de \$300.000 pesos.

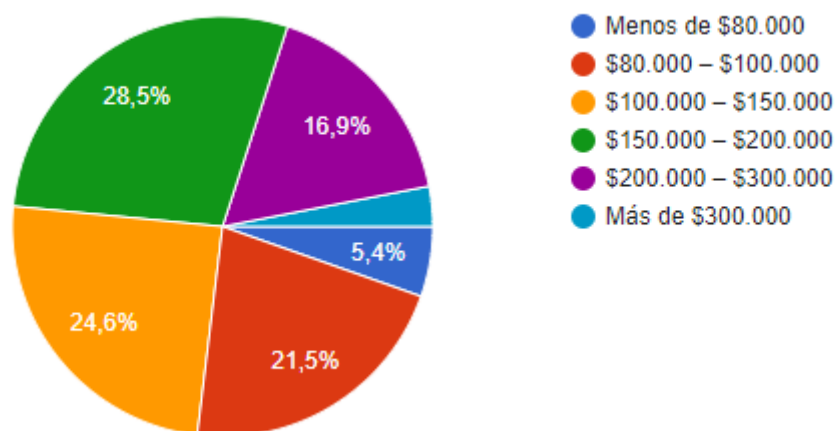


Figura 11. Resultados encuesta pregunta 13.

*Fuente:* Elaboración propia

Al preguntarle también a estas personas que estarían dispuestas a utilizar el servicio por cuántas veces al año lo usarían el 60.8% que, de 1 a 2 veces, el 29.2% de 3 a 5 veces y el 10% de 6 a 8 veces.

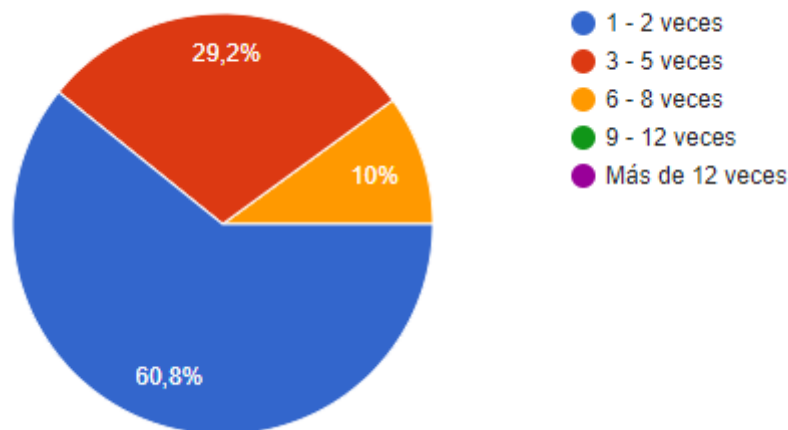


Figura 12. Resultados encuesta pregunta 14.

*Fuente:* Elaboración propia

Finalmente, al 96.9% les gustaría que el servicio incluyera asesoría personalizada y poder tener acceso a tendencias de moda; y el 97.7% les gustaría que adicionalmente el servicio contara con el domicilio y lavandería de las prendas.

Al tratarse de un servicio de moda, este está dirigido a un segmento de clientes que sean amantes de esta y tienen conocimientos en tendencias de moda y diseñadores. Son mujeres pertenecientes al mundo de la moda o que les gustaría de alguna forma pertenecer a él, mujeres con una vida social activa, que les gusta siempre estar a la moda y llevar las últimas tendencias de importantes diseñadores, mujeres que creen que la moda es una forma de expresión, pero que no cuentan con los recursos económicos suficientes para estar cambiando constantemente su guardarropa y se ven obligadas a conformarse con marcas de series cortas. Este servicio está encaminado a mujeres originales y auténticas, interesadas en la innovación y la tecnología, que buscan calidad y diversidad en lo que usan.

Se estima que este servicio será utilizado de 2 a 5 veces al año (Ver anexo 2 pregunta 15), con la esperanza que, con el paso del tiempo, y una vez a la semana, cuando la empresa obtenga mayor reconocimiento y las personas sean educadas bajo un nuevo modelo de consumo, en la cual rentar será una mejor opción que estar comprando prendas, en la mayoría de los casos innecesarias, constantemente, renten por lo menos una vez a la semana.

Se espera que el servicio se realice por medio de una suscripción que se actualiza con los cambios de temporada (primavera, verano, otoño e invierno), por medio de la cual las consumidoras únicamente pagaran un cuarto del precio original de las piezas ofrecidas en la página web. Lo que quiere decir que prendas que pueden llegar a costar 1 millón de pesos pueden encontrarse por tan solo 250 mil pesos el alquiler para un evento.

### Perfil del cliente

- Labor del cliente: los usuarios deberán entrar a la plataforma virtual, ir al catálogo para buscar prendas o accesorios que deseen rentar. Finalmente, cuando encuentren algo que es de su interés en la talla apropiada, deberán pagar por medio de una tarjeta de crédito o débito. Tras finalizar el pago la compañía se encargará de entregar el producto en el tiempo que el cliente lo necesite. Si la prenda no es de su tamaño lo podrán devolver sin ningún costo, o pueden llamar a servicio al cliente de la empresa para programar una cita con un sastre especializado a domicilio.
- Pérdidas para el cliente actualmente, utilizando los servicios convencionales:
  - Tener que ir de un lado a otro en busca de la vestimenta perfecta.
  - Gastar grandes cantidades de dinero en prendas que se pondrán pocas veces, o prendas que salen de las tendencias rápidamente.
  - Probarse la ropa en lugares incómodos, y sin los accesorios necesarios para apreciar sus encajes, como el brasier apropiado.
  - No tener muchas opciones en el almacén y tener que ir a buscar en otros lugares.
  - Tener que resignarse a usar ropa vieja y fuera de moda porque comprar ropa hermosa y a la moda es muy costoso.
  - Tener que ir al sastre para ajustar correctamente las prendas tras haberlas comprado.
- Ganancia para el cliente, basada en proyecto aquí propuesto:
  - Poder buscar ropa y accesorios desde un lugar, como la comodidad de su casa.
  - Bajos gastos en prendas que usualmente costarían bastante, sin el remordimiento de comprar ropa de una sola usada.
  - Tener a su disposición el armario de ensueño, con gran variedad y opciones para todos los gustos, con ropa hermosa, de alta calidad, última moda y de diseñador.
  - Poder tener el servicio de sastre en la comodidad de su hogar.

### ○ **Los proveedores**

Los proveedores serán diseñadores nacionales e internacionales como: Carolina Herrera, For Love and Lemons, Isabelle Marant, Kenzo and Cloé y se contará con reconocidos diseñadores nacionales como: Silvia Tcherassi, Andres Pajón, Alado, Especia, Beatriz Camacho and Renata Lozano.

Todos estos proveedores o diseñadores tienen la característica de ofrecer productos premium, exclusivos, con un alto valor agregado para los consumidores, con diseños únicos, acorde con las últimas tendencias de moda y con alto reconocimientos; y que a pesar de contar con todo lo mencionado sus precios siguen siendo moderados a comparación de las grandes y reconocidas casas de moda; ya que acudir a una de estas como proveedor implicaría tener un capital inicial muy grande, el cual en este momento no se cuenta, pero en un futuro se podrían llegar a considerar, teniendo como base para comenzar el negocio un rango de precio de sus prendas entre 500 mil y 3 millones de pesos. Sin embargo, se buscaría realizar convenios o alianzas con estos proveedores como lo han hecho otras



empresas (24FAB) similares a esta, de forma que estos ofrezcan algún tipo de descuento por grandes y constantes compras, que se pueda tener acceso a las últimas colecciones con anterioridad y diferentes formas de pago para que la inversión inicial y el riesgo no sea tan grande.

Estos proveedores por lo general venden en tiendas exclusivas tipo boutique donde más que ofrecer este tipo de prendas de alta calidad para clientes muy exclusivos busca generar una experiencia de compra completa para los consumidores, ya que cuentan con vendedores especializados, decoración de alta calidad, asesoría personalizada y en ocasiones hasta champaña (Talent, 2016). No obstante, con el crecimiento del eCommerce estos han expandido sus canales de distribución, y como son reconocidos a nivel mundial pero no cuentan con tiendas en todos los países este medio les facilita llegar a más clientes, crecer sus ventas, seguidores y reconocimiento. De igual forma en sus páginas web y redes sociales tratan de reflejar esa imagen de exclusividad y búsqueda de lo aspiracional.

Por lo general, estos proveedores no suelen hacer grandes promociones ya que temen bajar el valor de su producto que esto les quite exclusividad o que sus prendas puedan ser adquiridas por otros segmentos de clientes. Es por esto que cuando realizan promociones los descuentos no suelen ser muy grandes, y eso si el producto es de una colección muy pasada (Gómez, 2015); y estos descuentos siempre son de prendas de colecciones pasadas.

También, como se sabe que el éxito del negocio depende de poder ofrecer prendas de gran valor y calidad; pero adquirir una gran cantidad de estas prendas requiere de una inversión inicial muy alta, se buscará obtener gran parte de estas prendas por medio de bloggers. Estas personas día a día reciben prendas de grandes diseñadores con el fin de usarlas y promocionarlas a través de sus redes sociales. Sin embargo, es tanta la ropa y accesorios que reciben que terminan usándola pocas veces y al igual que muchos otros acumulándola en sus vestieres. Es por esto que se ve la oportunidad de hacer que estas personas hagan el papel de un segundo proveedor de la empresa y de esta forma estos pueden: deshacerse de grandes cantidades de ropa que ya no usan y lograr mayor rotación a sus vestuarios, adquirir un porcentaje del alquiler y promocionar sus vestimentas e imagen a través de la página web del negocio. Por otra parte, este negocio puede beneficiarse de adquirir excelentes prendas sin una gran inversión y a su vez los clientes podrán copiar los mismos atuendos de sus bloggers favoritos.

- **Los distribuidores (intermediarios)**

Para la empresa no es necesario un distribuidor, ya que ella misma será la que realice los envíos y los recoja para llevarlos a los clientes. Como la compañía apenas está empezando y desarrollándose solo en el área metropolitana de Medellín es más simple y económico no tener un intermediario para la distribución.

Sin embargo, si la empresa comienza a crecer y a tener muchos pedidos consideramos prudente hacer la distribución por medio de servicios como “turbo boy” y que el cliente asuma el costo del domicilio.

- **La competencia**

Actualmente, en el país únicamente existen dos empresas con el servicio de alquiler, y con pago en línea y entrega de las prendas en un solo paquete. Una de estas se encuentra en Bogotá y se llama [click2dress.com](http://click2dress.com) y la otra se encuentra en Medellín y se llama [renttoimpress.com](http://renttoimpress.com), además se ha conocido que uno de los ganadores de Capital Semilla de este año también cuenta con una propuesta similar. Sin embargo, todos estos únicamente ofrecen vestidos de fiesta de diseñadores, por lo que el gran diferenciador de la empresa es que no solo contará con vestidos de fiesta sino trajes para cualquier ocasión, queriendo promover la idea de que alquiler es mucho mejor que comprar. Además, se pueden ofrecer servicios adicionales que complementen y diferencien esta futura empresa de las actuales, como es la posibilidad de contar con concejos de moda y asesoría, e incluso se ha pensado la posibilidad de cambiar la forma de pago, en donde en vez de tener que pagar por cada prenda que se desee alquiler se realice una suscripción anual por medio de la cual la persona pueda realizar al año los alquileres que desee, y con esto a su vez se promueve a que las personas estén mirando la página web, actualizándose y motivándose a realizar más pedidos, lo que puede darle mayor dinámica y conocimiento a la compañía.

Por otro lado, al haber tan pocos competidores directos, pueden considerarse también como competidores directos los demás alquileres de prendas de la ciudad con un modelo de negocio tradicional y convencional. Entre estas caben resaltar: Casa Solorzano, Vestifiestas, Casaluifer, Gloria Rodríguez, JJ'S house, sin embargo, al igual que los otros mencionados anteriormente, estos únicamente ofrecen prendas de fiesta como matrimonios, graduaciones y fiestas de 15, además, de con prendas poco actualizadas con las últimas tendencias de moda, en varias ocasiones son incluso tan antiguas que ya han sido utilizadas por casi todo Medellín y lo cual implica que sus condiciones no son las mejores.

No obstante, también podemos considerar la competencia indirecta que puede tener este proyecto, que es el hecho de que las personas puede escoger en lugar de alquilar una prenda comprarla; y esta idea que tienen los consumidores es principalmente la que este proyecto desea combatir, pues para esta compañía su meta es cambiar la forma en que consumen las pernas hoy en día y que vean el alquiler de prendas como una manera más viable y económica de consumir moda. Sin embargo, los responsables de este proyecto saben que este es un gran reto ya que la variedad de ofertas de moda hoy en día es inmensa, pues si el cliente desea consumir moda, pero a un precio económico puede encontrar grandes ofertas en tiendas como Zara, H&M, Forever 21, Bershka, Pull&Bear, entre otros. Y si en cambio, el cliente está dispuesto a pagar un precio más elevado este puede acudir directamente a los diseñadores como Silvia Tcherassi, Beatriz Camacho y

Andrés Pajón, pero para esto la empresa pretende utilizar a estos mismos como proveedores, pudiendo así, en cuanto a producto “ofrecer lo mismo”.

- **Estrategia de mercadeo del negocio propuesto**

- **Marketing Mix para los productos o servicios del negocio propuesto:**

- **Estrategia de Producto:**

Esta idea de negocio se quiere diferenciar del resto de ofertas del mercado ofreciendo como producto prendas y accesorios de alta calidad, diseño y acorde a las tendencias de las temporadas de moda por un porcentaje de su precio original. Este producto estará ligado a un servicio completo que se realiza a través de una plataforma online que servirá como vitrina del negocio por donde los clientes podrán mirar la oferta de prendas y accesorios, la disponibilidad de tallas y separar las prendas que quieran usar para sus ocasiones especiales. Una vez se escoja la prenda, el cliente podrá programar la hora de entrega de la prenda, y pagar el costo de esta, todo a través de esta página web. Además, la persona recibirá la prenda con tiempo de anticipación para medírsela en la comodidad de su casa y si es necesario realizar pequeñas modificaciones a la prenda este podrá fácilmente solicitar el servicio de sastrería. Una vez la persona termine de utilizar la prenda, la empresa se encargará de recogerla y realizarle todo el proceso de lavandería que esta requiera.

También, con el fin de potencializar el recurso digital, esta plataforma ofrecerá asesoría de imagen y recomendaciones de cómo llevar las prendas y qué accesorios llevar para cada ocasión y dependiendo de cada prenda.

- **Estrategia de Distribución:**

Como se había mencionado anteriormente, para la facilidad del cliente, la distribución del producto se realizará por medio de un servicio a domicilio. En principio mientras se hace conocer el negocio se puede realizar personalmente lo cual puede traer como ventaja tener un contacto directo con el cliente, para conocerlo mejor, identificar sus necesidades, lo que le gusta y lo que no para ir mejorando el servicio. Sin embargo, a medida que incrementen las solicitudes y clientes se puede seguir ofreciendo el servicio a domicilio a través de personas como “turbo boy”.

Con el tiempo, también sería ideal, una vez se cuente con un reconocimiento y clientela fija, ofrecer los productos y distribución a través de compañías especializadas en esto como Rappi, ya que con esto se podría ampliar el negocio y llegarle cada vez más a un mayor número de personas.

- **Estrategia de Precios:**

La estrategia de precios que se plantea usar para este modelo de negocios es poder ofrecer el producto ya mencionado a un porcentaje de su precio original. Hoy en día las personas no están dispuestas y no tienen el recurso para estar gastando mucho dinero en prendas de diseñador y mucho menos estar comprando ropa a la misma velocidad que cambian las tendencias de moda. Es por esto que a través de este servicio las personas amantes de la moda podrán tener su propio vestier en línea, donde podrán encontrar todas esas prendas que siempre han soñado usar, pero a un valor mucho más inferior.

El pago para poder adquirir estas prendas será a través de la plataforma digital, y podrá realizarse tanto con tarjeta débito como con tarjeta de crédito, según la facilidad del cliente.

También, por facilidad y economía del cliente la empresa asumirá, en principio, el transporte de las prendas, así como el lavado y mantenimiento de estas.

– **Estrategia de Promoción:**

La principal estrategia de promoción de este proyecto que las personas pueden conseguir prendas de gran calidad y diseño un inferior a su precio original.

Sin embargo, a medida que el negocio crezca, sea más reconocido y tenga una cantidad mínima de clientes fijos, con el fin de asegurar un ingreso y fidelizar los clientes, se desarrollará una diferente modalidad de pago en donde las personas por medio de una suscripción mensual podrán adquirir un número ilimitado de prendas bajo el mismo servicio.

– **Estrategia de Comunicación:**

Inicialmente toda la estrategia de comunicación se realizará a través de medios BTL (below the line), principalmente por medio de las redes sociales y promociones en blogs de moda que es donde se considera que se encuentra en el público objetivo de esta idea de negocio. Además, estos medios tienen un gran alcance y son mucho más económicos; y esta estrategia se puede potencializar realizando pautas en Facebook e Instagram, y por medio de un excelente mercadeo digital como por ejemplo el uso de las herramientas de Google Ads para llevar el mayor tráfico posible a la página web del negocio, ya que una vez las personas entran esta es como si estuvieran frente a la vitrina de un almacén y la probabilidad de que estos realicen una compra es mayor. También, se considera clave para la estrategia de comunicación la alianza con los bloggers, ya que si estas publican en sus redes que pueden encontrar sus prendas en la página web de este negocio movilizará la cantidad de seguidores de estas a las redes de esta empresa.

Sin embargo, cuando la empresa cuente con mayor capital sería ideal también realizar una comunicación a través de medios ATL (above the line) como revistas de moda, en donde también se encuentra el target de este negocio.

– **Estrategia de Servicio:**

Este servicio garantiza que las personas podrán adquirir prendas de alta calidad a una cuarta parte de su precio inicial. Además, de ofrecer un servicio completo de asesoría, transporte y lavado de las prendas quitándole este peso a los clientes. Además, este negocio busca unirse al mundo digital y facilitarle la vida al cliente, ya que este podrá buscar fácilmente en la plataforma en línea las prendas que le guste, mirar la disponibilidad de tallas, separar la prenda y pagar todo en un lugar y bajo la comodidad de sus casas. De igual forma, la persona podrá recibir la prenda en su casa con 5 días de anticipación a su evento, para medírsela cómoda y tranquilamente, y si decide que no la usará podrá devolverla sin ningún costo adicional. Además, si la persona necesita realizar modificaciones de prenda como de ruedo o largo de mangas podrá solicitar el servicio de sastrería por un costo adicional.

• **Proyección de ventas:**

Para la proyección de ventas para el primer se obtuvo la demanda la población teniendo en cuenta los filtros de la segmentación del estudio del mercado. Que se muestran a continuación:

Tabla 1. Segmentación de mercado

Población Medellín 2017	2.840.644
Mujeres Entre 17 y 55 años	34%
Estratos 4, 5 y 6	23,54%
Acceso a Internet	84%
Tarjetas débito	74%
Población	139.453

*Fuente:* Elaboración propia.

Posterior a la segmentación para determinar el mercado objetivo se utilizó los resultados de la encuesta realizada y se determinó que se desea llegar al 10% del mercado, ya que este negocio desea ubicarse en el top 10 del mercado buscamos apuntarle a este porcentaje, y con estos supuestos se calculó los clientes objetivos.

Adicionalmente, con los resultados obtenidos de las encuestas filtramos aquellas respuestas que estaban dentro de la población objetivo y que adicionalmente estarían dispuestas a utilizar este servicio para una total del 6,62%, para lograr una demanda final de 794.

Con respecto al precio se tuvo en cuenta los precios promedios que las personas estarían dispuestas a pagar por el servicio de alquiler de una prenda (\$195.000 COP) y se realizó una investigación con expertos y basados en esto, se obtuvo que una prenda dura aproximadamente 15 lavadas sin dañar su estado original.

En cuanto a la demanda se determinó el número de servicios al año por Vestidos, Faldas y Tops en las modalidades de Basic, Shine y Glam (de acuerdo al tipo de prenda). Para los años se realizó el supuesto que la demanda crece de acuerdo al crecimiento del sector que es 7.5% (El tiempo, 2016) y los precios de acuerdo al promedio IPC de cada año obtenido de la proyecciones macroeconómicas de Bancolombia se obtuvo un valor del 4% (Bancolombia, 2017). A continuación, se encuentra las proyecciones de ventas a 5 años.



Figura 13. Proyección de ingresos  
Fuente: Elaboración propia.

### 3.4 ANÁLISIS TÉCNICO - OPERATIVO

#### 3.4.1 Localización del negocio

La localización del negocio es un elemento clave para el exitoso desarrollo de este. Dado que el plan de negocio es un servicio de alquiler de vestuario y accesorios en línea, no se requiere un lugar destinado a los clientes sino un lugar que facilite la logística y la administración del mismo al tratarse de un canal indirecto. Es importante que la ubicación sea estratégica porque este lugar será destinado para: almacenar el inventario, realizar la adecuada distribución de los productos a los clientes y labores administrativas.

Los criterios que se tuvieron en cuenta para determinar una locación estratégica del plan de negocio fueron:

- Cercanía a vías de acceso: este criterio se considera crítico ya que la distribución es un elemento clave dentro del plan de negocio. El negocio debe tener la capacidad logística de tener los productos en el tiempo y en el lugar que el cliente lo requiera, por esta razón la locación debe ser un lugar central con vías de acceso que permitan distribuir los productos en el tiempo y lugar preciso.
- Cercanía a los clientes: este criterio se considera igual de importante que la cercanía a vías de acceso. Porque el producto debe de estar en el tiempo preciso y en el lugar adecuado. Y en caso de que los consumidores requieran servicio de sastrería en último minuto la compañía debe estar en la capacidad de satisfacer estas necesidades.
- Seguridad: este criterio no es el factor más importante para la ubicación del negocio. Pero continúa siendo un factor decisivo para este análisis debido a que este lugar será destinado para almacenar el inventario que constituye uno de los activos indispensables para la empresa, adicional a esto la seguridad es importante para el recurso humano con el que contara la empresa.
- Costo de los servicios públicos y de la renta: es importante tener en cuenta este factor porque inicialmente la compañía no contará con un gran capital financiero, el dinero se destinará para impulsar el crecimiento de la compañía y debe ser optimizado.
- Instalaciones adecuadas. El lugar debe contar con instalaciones adecuadas. El lugar debe contar con suficiente espacio para almacenar el inventario, que sea un lugar agradable para el personal de trabajo de la empresa y debe contar con un parqueadero en donde se pueda guardar el vehículo que se destinara para la distribución de los productos.

Los lugares seleccionados para este análisis son: Manila, Calle de la buena en Envigado y Ciudad del Rio. Estos lugares se seleccionaron porque cumplen con la mayoría de los criterios que se mencionaron anteriormente, y porque adicionalmente están ubicados en zonas comerciales e industriales del área metropolitana de Medellín lo que podría traer beneficios para el proyecto.

Tabla 2. Criterios selección de la locación.

Criterio	Peso	Manila		Calle de la Buena Mesa Envigado		Ciudad del Rio	
		Puntaje	Peso	Puntaje	Peso	Puntaje	Peso
Cercanía a vías de acceso	0.35	5	1.75	4	1.4	3	1.05
Cercanía a los clientes	0.3	5	1.5	4	1.2	3	0.9
Seguridad	0.05	4	0.2	5	0.25	2	0.1
Costo de servicios públicos y de renta	0.2	2	0.4	3	0.6	5	1
Instalaciones adecuadas	0.1	5	0.5	4	0.4	2	0.2
Total	1		4.35		3.85		3.25

*Fuente:* Elaboración propia.

Esta tabla permite concluir que el lugar más adecuado de acuerdo a los criterios que se analizaron para esta selección es Manila.

#### Ubicación de lugar:



Figura 14. Ubicación del lugar.

*Fuente:* (Maps, s.f.)



**Vista desde afuera:**



Figura 15. Vista del lugar.  
*Fuente:* (Maps, s.f.)

**Distribución interna del lugar:**

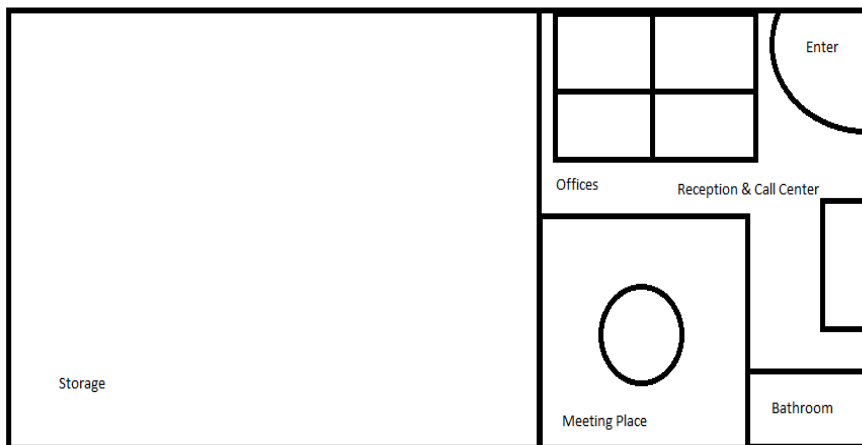


Figura 16. Distribución interna del lugar  
*Fuente:* Elaboración propia.

### 3.4.2 Los procesos del negocio

**Cadena de valor:**

- Actividades primarias:
  - Logística interna:

La logística interna incluye todos los procesos relacionados con la compra de las prendas de vestir y de los accesorios, activos que constituyen la materia prima del negocio ya sean a proveedores locales como Silvia Tcherassi o internacionales como For love and Lemons. Este proceso inicia con la división de los proveedores en locales e internacionales. En caso de que los proveedores sean proveedores internacionales se deben seleccionar aquellos que realicen ventas en línea a través de una página web o aquellos que realicen envíos a Colombia, ya que como al iniciar las operaciones no se cuenta con el capital suficiente para viajar y tener contacto directo con los proveedores se va a seleccionar por aquellos proveedores en donde se pueda conocer su portafolio en internet y realizar los pedidos por este mismo medio, teniendo en cuenta que no se van a realizar grandes cantidades de pedidos al iniciar las operaciones.

Se deben seguir los procesos que se describen a continuación, una vez seleccionado los proveedores se debe ingresar a la página web de los proveedores, seleccionar las prendas, con las tallas y la cantidad, diligenciar datos de envío y realizar el pago a través de la plataforma que ofrecen. En caso de que los proveedores no cuenten con el servicio de venta en línea, se deben contactar y realizar el proceso de selección de prendas, tallas y cantidad y ellos se encargaran de realizar el envío los productos. Para el caso de proveedores sean nacionales o locales el proceso incluye únicamente la negociación del envío, la orden de compra y el pago. Finalmente, una vez las prendas tanto de proveedores nacionales como internacionales se encuentren dentro de la compañía, se inicia un proceso de control de calidad para determinar que las prendas se encuentren en condiciones adecuadas y si correspondan con la orden compra. En caso de que no se encuentren en buenas condiciones los productos, deben ser regresados a los proveedores, y es el quien debe asumir el costo de transporte y los costos en los que incurra la compañía por averías en los productos. Si el producto llega en las condiciones adecuadas se pasa a realizar el pago al proveedor según el monto acordado con este. A continuación, se describe las actividades para el proceso de abastecimiento y almacenamiento de los productos.

Flujograma de actividades de abastecimiento:

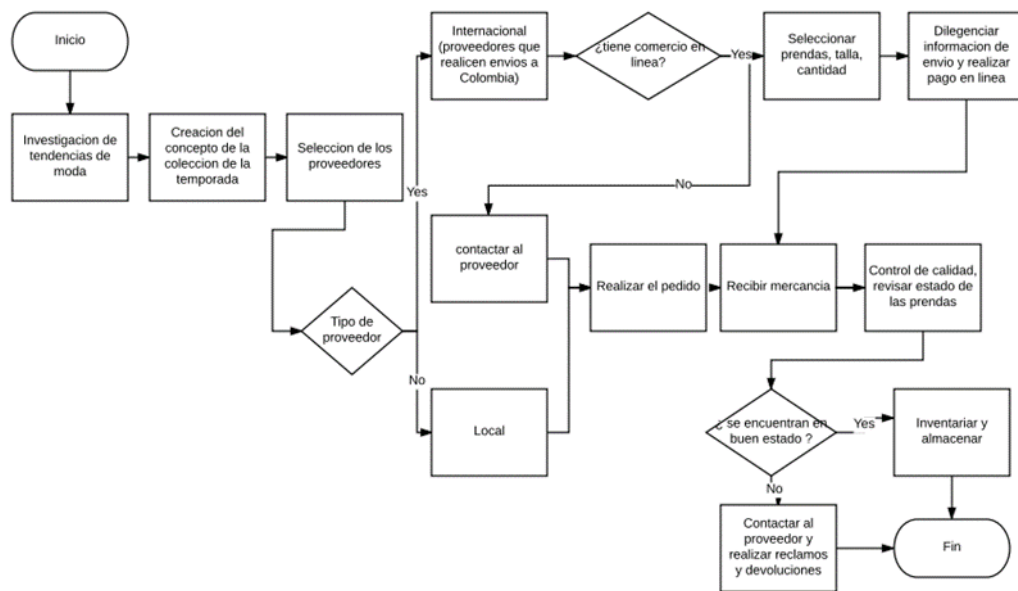


Figura 17. Flujograma de actividades de abastecimiento.  
Fuente: Elaboración propia.

- Operaciones:

Una vez las prendas hayan sido inspeccionadas y hayan cumplido con condiciones de inspección. Se deben clasificar los productos en: vestidos, blusas o faldas. Posterior a esto, se debe realizar un inventario de las prendas que se tengan, almacenar los productos y mantenerlos en las mejores condiciones para asegurar el cuidado de las prendas.

La compañía adicionalmente dentro de sus operaciones se encuentra el mantenimiento y la actualización de la página web. Cada semana se deberá actualizar la página web con el contenido digital de moda planeado, por donde se mantendrán informados a los clientes sobre noticias de moda, tendencias, pasarelas, entre otras. Además, cada temporada o cada vez que haya nuevas prendas se deben actualizar los productos que están disponibles en portal y anunciarlos como producto nuevo. Adicionalmente, se debe llevar un control del estado de cada prenda con el fin de llevar un buen manejo de los pedidos e inconformidades con los clientes. Por lo tanto, cada vez una persona se encuentra interesada por alquilar alguna prenda esta puede saber con anterioridad el estado en que esta se encuentra (reservado, disponible o en lavandería). Los procesos para la actualización de la página web se encuentran a continuación en el flujograma.

Adicionalmente, como operaciones del negocio se tienen las negociaciones para tener publicidad en la página, AdSense, y que será otro ingreso para la compañía. Para esto, a través de Google AdWords, existen muchas personas interesadas en ser anunciantes, por lo que pujan sus anuncios sean publicados en resultados de búsqueda o en páginas web con afiliación AdSense, y se escogen de acuerdo al precio que estos puedan pagar, la temática de la página, y el perfil del usuario de navegación. De esta forma, en la plataforma de AdSense rotan los anuncios del anunciante y Google le paga un porcentaje de la puja del anunciante por cada clic que recibe el anuncio (Feito, 2013). Como esta es una fuente de ingresos secundaria y no es el principal proceso del negocio no se tendrá en cuenta en el flujograma ni en el análisis financiero.

A continuación, se presenta el flujograma de actividades para la actualización de la página web:



Figura 18. Flujograma de actividades de actualización de la plataforma.  
*Fuente:* Elaboración propia.

- Logística externa:

Este es un aspecto esencial en la cadena de valor, debido a que la compañía debe satisfacer las necesidades y deseos de los clientes. Las prendas de vestir y los accesorios deben de estar en el lugar correcto y en el tiempo preciso. Este proceso incluye todas las actividades de distribución y el pago de los clientes a través de la página web. Iniciando con la distribución del producto que se realizará a través de una empresa de mensajería (TurboBoy) por un valor adicional, la devolución de los productos en caso de que el cliente no quede satisfecho, y finalmente la recogida de la prenda una vez terminado el servicio del alquiler. Una vez recibidas las prendas nuevamente en nuestra compañía se debe revisar el estado de las prendas, y en caso de algún daño significativo el cliente deberá cubrir este gasto, finalmente se envían las prendas a lavandería y se almacenan nuevamente.

De esta forma se puede resumir que, en primer lugar, si el cliente quiere tener la prenda para la fecha de su preferencia y acudir en caso tal al servicio de mensajería este debe realizar la solicitud del pedido con por lo menos 5 días de anticipación. Así, la persona ingresa a la página, busca el vestido de su preferencia, busca la talla y la disponibilidad de la prenda, en caso de que es disponible la reserva e inmediatamente debe llenar un pequeño formulario con sus datos, la fecha para la cual necesita la prenda, escoger si desea recibir la prenda a domicilio y por último realizar el pago. Esto quiere decir que luego de que la persona realiza este proceso la prenda le llegara con por lo menos 4 días de anticipación para que esta pueda medírsela, y en caso de que haya alguna modificación esta debe solicitar el servicio de sastrería en la página web. Una vez solicitada debe fijar una fecha, hora y especificar el tipo de arreglo, para que las prendas puedan reutilizarse y no haya inconvenientes solo se pueden hacer arreglos de ruedo o largos de manga. Según la fecha pactada el sastre va a la casa realiza el arreglo necesario, la persona utiliza la prenda para esa fecha especial y al otro día se recoge la prenda según la fecha del evento que la persona puso en su solicitud. En caso de la que la persona no quede conforme con la prenda puede escoger devolverla sin ningún costo y se le devuelve el dinero o escoger otra prenda.

En caso de que la persona prefiera asesoría o no se sienta segura con su elección, esta puede programar una cita y visitar las prendas en la locación del negocio. Si esta va, podrá en este lugar medirse las prendas y escoger la cual usará para su evento. Si la persona necesita en este caso acudir al servicio de sastrería en la locación del negocio se le tomaran las medidas del arreglo y en caso de que el sastre esté disponible este podrá realizar el arreglo en el mismo momento y en caso de que no la persona deja de igual forma el pago y deja separado el vestido y puede escoger recogerlo después o que este se le entregue a domicilio.

Para ambos casos, si la reserva se hace con mucha anterioridad la prenda no se entrega de igual forma hasta faltando 5 días para el evento separado por la persona. De esta forma la prenda queda disponible para otras fechas.

Durante todas las etapas de este proceso el equipo estará presente para resolver dudas del cliente ya sea por la atención en página web, llamada o en la locación del negocio.

Una vez devueltas las prendas, la empresa se encargará de realizar el lavado de estas por medio de la ayuda de una empresa especializada en lavado de prendas que se encargue de este proceso. La empresa en este caso únicamente se encargará de entregar y recoger las prendas.

A continuación, el proceso para el alquiler de prendas y/o accesorios a través de la página web.

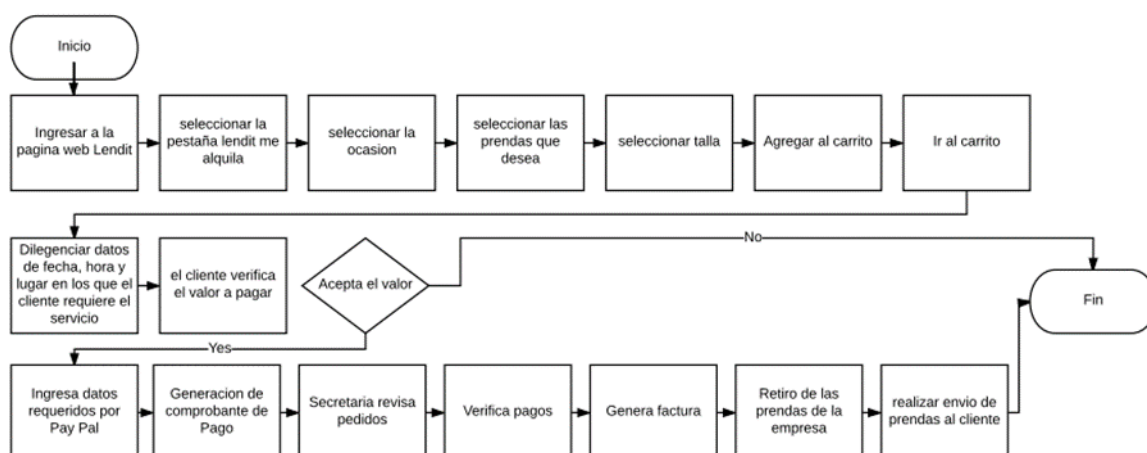


Figura 19. Flujograma del proceso de alquiler.

*Fuente:* Elaboración propia.

- **Mercadeo y ventas:**

Este proceso constituye una de las actividades claves dentro de la cadena de valor. Porque adecuadas estrategias de comunicación con los clientes soportaran e impulsaran el crecimiento de la compañía. El elemento más importante para la compañía es el cliente, se debe asegurar la satisfacción de sus necesidades. Con respecto a las ventas, estas se realizarán directamente por la página o en la locación para los clientes que prefieran acudir a este lugar; y los pagos se realizarán a través de PSE. Por medio de esta herramienta se pueden realizar pagos en línea de forma segura, debitando el dinero del cliente en línea desde la entidad financiera donde este tiene su dinero lo deposita en la entidad financiera de la empresa. Para disponer de el botón de PSE la empresa únicamente debe contar con: contar con una cuenta corriente o de ahorros en cualquier entidad financiera vinculada a ACH Colombia, la empresa debe ser presentada por su entidad financiera de confianza, y la empresa debe contar con página web y adquirir la certificación de ACH Colombia (PSE, s.f.).

A continuación, el proceso de la plataforma de pagos PSE.

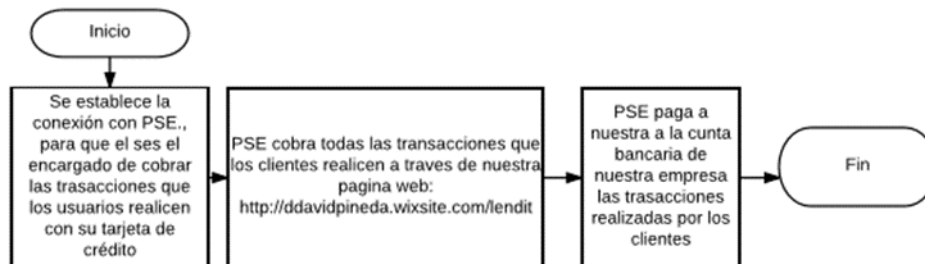


Figura 20. Flujograma del proceso de pago con PSE.

*Fuente:* Elaboración propia.

Por otro lado, la compañía se enfocará en impulsar la marca, crear comunicaciones bidireccionales con los clientes y construir marca a través de las redes sociales (Instagram, Facebook) y de la página web que será también un medio para comunicar. El cliente no solo estará informado cuando lleguen prendas nuevas, sino estará informado acerca de las últimas tendencias en moda y noticias de este apasionante mundo.

- Servicio al cliente:

La compañía contará con área de servicio al cliente telefónico de forma que el cliente, pueda comunicarse en caso de dificultades, dudas o problemas que se presenten de forma que estas puedan ser resueltas de forma inmediata.

- Actividades de apoyo:

- Infraestructura

Con respecto a las actividades de infraestructura se debe adecuar el lugar para la gestión administrativa y para el almacenamiento de las prendas y accesorios, se debe adquirir los servicios básicos y adquirir suministros requeridos para la oficina de nuestra empresa.

- Personal

Con respecto al personal nosotras desempeñaremos los cargos de gerente administrativo y gestor comercial. Se debe buscar una persona capacitada para el área de secretaria que será la encargada de ofrecer servicio al cliente y de revisar los pagos y los pedidos.

- Tecnología

Para la gestión de Lendit se requerirá conexión de banda ancha, portátiles, página web y servicio telefónico.

### 3.4.3 Insumos: Necesidades y requerimientos

La idea de negocio planteada tiene como objetivo principal transformar la forma en la que las personas están consumiendo ropa de vestir y accesorios, queremos ser una solución de vestuario al alcance de un solo clic, es por esta razón que el activo principal de la empresa serán las prendas de vestir y la página web. A continuación, se describirá la forma en la que los usuarios podrán interactuar con la página web.

#### Tecnología requerida

Descripción de la página web:

- Pestaña de inicio: en la pestaña de inicio los usuarios podrán conocer nuestra propuesta de valor y el funcionamiento para el alquiler de prendas de vestir y accesorios. Podrán unirse a nuestra comunidad para poner sus prendas a disposición de nuestro negocio y adicionalmente tendrán a disposición una guía de look actualizados con las últimas tendencias globales en moda.



Figura 21. Página de inicio a la plataforma.  
Fuente: Elaboración propia.





Figura 22. Página de guía de compra de la plataforma.  
Fuente: Elaboración propia.

- La segunda pestaña: Lendit me alquila, contara con divisiones en las que encontraran prendas de vestir para diferentes ocasiones (Trabajo, Fiesta y casual), que es igual a la modalidad Basic, Shine y Glam. En esta pestaña las personas podrán seleccionar las prendas que deseen, seleccionar su talla, la fecha en la cual lo requieren y realizar el pago.



Figura 23. Pestaña 2, Ocasión casual en la plataforma.  
Fuente: Elaboración propia.

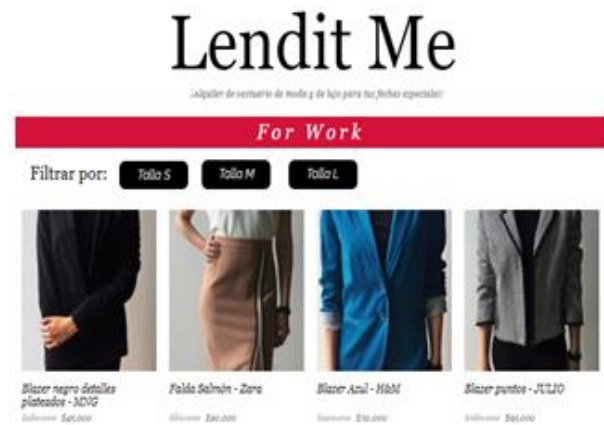


Figura 24. Pestaña 2, Ocasión Work en la plataforma.  
Fuente: Elaboración propia.



Figura 25. Pestaña 2, Ocasión Work en la plataforma.  
Fuente: Elaboración propia.

- La tercera pestaña: en esta pestaña las personas podrán aplicar para ser parte de nuestra comunidad y poner a disposición sus prendas de vestir. Es importante mencionar que será una selección de acuerdo a nuestros criterios de calidad, y las prendas pertenecerán a nuestro inventario y de acuerdo con la rentabilidad que se obtenga de su alquiler se le otorgará el 20% de esta rentabilidad al dueño y el resto (80%) será para el nuestro negocio.



Figura 26. Pestaña 3, Contáctenos en la plataforma.  
Fuente: Elaboración propia.

- La cuarta pestaña: esta pestaña contendrá información de las últimas tendencias de moda de las grandes firmas y de las blogueras.



Figura 27. Pestaña 4, Guía de tendencias en la plataforma.  
Fuente: Elaboración propia.

- La quinta pestaña: esta es la última pestaña de la página web que es atención al cliente, en esta pestaña el usuario podrá conocer nuestras políticas de atención al cliente y podrá conocer el estado de su orden.



Figura 28. Pestaña 5, Atención al cliente en la plataforma.  
Fuente: Elaboración propia.

## Materia prima

La idea de negocio requiere de un amplio portafolio de prendas de vestir y accesorios de diseñadores reconocidos y de las últimas tendencias. Es fundamental, que se tenga un amplio portafolio de productos ya que de esta forma aseguraremos a nuestros usuarios que contamos con prendas que se ajustan a diferentes ocasiones, gustos y tallas para todo tipo de mujeres.

Sin embargo, se es consciente de que tener un portafolio muy grande con el tipo de prendas que se desea ofrecer requiere de una inversión inicial muy grande, por lo que a continuación, se encuentra una tabla en la que se describen los artículos y la cantidad de cada uno para el inicio de del proyecto, con el fin de que a futuro este portafolio se amplíe y se pueda tener una mejor oferta a las consumidoras.

Además, iniciando este proyecto se tenía la idea de contar diferentes opciones de vestuario. No obstante, luego de la encuesta realizada (Ver Anexo 2), se pudo apreciar que el mayor porcentaje de alquileres se concentraba en vestidos, faldas y tops. Por ende, el resto del trabajo se desarrolló en torno a estas opciones y sus 3 modalidades: Basic, Shine y Glam.

Tabla 3. Materia prima

Vestidos	Cantidad	Costo del Vestido	Inversión
Modalidad Basic	29	\$ 819.327,73	\$ 23.760.504,20
Modalidad Shine	17	\$ 1.000.000,00	\$ 17.000.000,00
Modalidad Glam	2	\$ 2.500.000,00	\$ 5.000.000,00
Total	48		\$ 45.760.504,20
TOPS	Cantidad	Costo del TOP	Inversión
Modalidad Basic	2	\$ 450.000,00	\$ 900.000,00
Modalidad Shine	3	\$ 750.000,00	\$ 2.250.000,00
Modalidad Glam	3	\$ 1.050.000,00	\$ 3.150.000,00
Total	8		\$ 6.300.000,00
Faldas	Cantidad	Costo de la Falda	Inversión
Modalidad Basic	0	\$ 212.500,00	\$ -
Modalidad Shine	12	\$ 400.000,00	\$ 4.800.000,00
Modalidad Glam	8	\$ 800.000,00	\$ 6.400.000,00
Total	20		\$ 11.200.000,00

Fuente: Elaboración propia.

### Insumos requeridos

Adicionalmente el negocio contará con un espacio que se alquilará donde se desarrollaron las principales actividades de la empresa. Este servirá como un espacio para el inventario de las prendas y para la gestión administrativa del negocio. Adicional se necesitan insumos para la gestión del negocio que a continuación se describen estos en detalle y el espacio con el que se contará.

A continuación, se presentan los activos fijos de la empresa:

Tabla 4. Activos Fijos, Muebles y enseres.

<b>Muebles y enseres</b>					
Nombre del activo o concepto, marca y modelo	Proveedor	Cantidad	Valor unitario (\$)	Total (\$)	Fuente
Mesa de reuniones	Multiproyectos	1	\$ 900.000,00	\$ 900.000,00	(Multiproyectos, 2017)
Modulares de oficina	Multiproyectos	2	\$ 540.000,00	\$ 1.080.000,00	(Multiproyectos, 2017)
Sillas de oficina	Multiproyectos	4	\$ 120.000,00	\$ 480.000,00	(Multiproyectos, 2017)
Ganchos de ropa	Amazon	500	\$ 1.500,00	\$ 750.000,00	(Amazon, 2017)
Modulares para las prendas	Multiproyectos	5	\$ 1.000.000	\$ 5.000.000,00	(Multiproyectos, 2017)
			<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>\$ 8.210.000,00</b>	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Activos fijos, Equipo de cómputo y accesorios.

<i>Equipo de cómputo y accesorios</i>					
Nombre del activo o concepto, marca y modelo	Proveedor	Cantidad	Valor unitario (\$)	Total (\$)	Fuente
Teléfono fijo	Amazon	1	\$ 160.000	\$ 160.000	(Amazon, 2017)
Impresora	Ktronix	1	\$ 670.000	\$ 670.000	(Ktronix, 2017)
Computador	Ktronix	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	(Ktronix, 2017)
Cable modem	Claro	1	\$ 150.000	\$ 150.000	(CLARO, 2017)
Router / repeater / bridges	Claro	1	\$ 100.000	\$ 100.000	(CLARO, 2016)
			<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>\$ 3.080.000,00</b>	

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presentan los activos intangibles de la empresa:

Tabla 6. Activos Intangibles, Software e intangibles

<i>Software e intangibles</i>					
Nombre del activo o concepto, marca y modelo	Proveedor	Cantidad	Valor unitario (\$)	Total (\$)	Fuente
Licencia para software MS-Office	Microsoft	3	\$ 849.000,00	\$ 2.547.000,00	(Microsoft, 2017)
Licencia para software Antivirus	Avast	3	\$ 60.000,00	\$ 180.000,00	(Avast, 2017)
Página de la empresa	Platino Web	1	\$ 2.200.000,00	\$ 2.200.000,00	(Web, 2017)
Marca		1	\$ 639.000,00	\$ 639.000,00	(Portafolio, 2008)
Aplicación para dispositivos móviles		1	\$ 77.615.616,00	\$ 77.615.616,00	(Personales, s.f.)
			<b>INVERSIÓN TOTAL INTANGIBLES</b>	<b>\$ 5.566.000,00</b>	

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente es importante mencionar que para el proceso de envío de las prendas a los clientes, el transporte se realizará con un tercero que será TurboBoy una empresa de mensajería en la ciudad de Medellín y este costo estará incluido en el valor del alquiler de la prenda.

### 3.4.4 Planificación del tamaño (capacidad) del negocio

Como se mostró en la tabla de materia prima, al inicio se van a contar con cantidades reducidas por prendas, ya que el tipo de prendas que se requieren para este negocio son de un valor muy elevado y esto supondría una inversión inicial muy grande. Sin embargo, cada prenda tiene una vida útil de hasta 15 lavadas, por lo tanto, inicialmente se contará con la siguiente capacidad instalada:

Tabla 7. Capacidad Instalada inicial.

<b>Vestidos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Vida Útil</b>	<b>Capacidad Colección</b>
Modalidad Basic	29	15	435
Modalidad Shine	17	15	255
Modalidad Glam	2	15	30
Total	48		720
<b>TOPS</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Vida Útil</b>	<b>Capacidad Colección</b>
Modalidad Basic	2	15	30
Modalidad Shine	3	15	45
Modalidad Glam	3	15	45
Total	8		120
<b>Faldas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Vida Útil</b>	<b>Capacidad Colección</b>
Modalidad Basic	0	15	0
Modalidad Shine	12	15	180
Modalidad Glam	8	15	120
Total	20		300

*Fuente:* Elaboración propia.

Sin embargo, a partir del primer año se comenzará a invertir con el fin de aumentar el portafolio, hacerlo cada vez más completo, agradable para el cliente y que este tenga más opciones de donde escoger y no sienta la necesidad de buscar en los productos de la competencia. De esta forma, en promedio se tendrían 3 colecciones nuevas al año, y la compra de cada prenda, en cada una de sus modalidades dependerá del comportamiento de la demanda y la vida útil de las prendas, el cual como se mencionó anteriormente se espera que sea de 15 lavadas. Esto con el fin de que el portafolio aumente a medida que la demanda aumente y evitando quedarnos con excesos de inventario, el cual al hablar de un inventario tan costoso puede ser perjudicial para la rentabilidad de la empresa. Como se mencionó anteriormente la demanda de la empresa se espera que tenga el mismo crecimiento del sector, 7,5% al año.

A continuación, se presentan las capacidades instaladas y demandas los vestidos en sus tres modalidades, que como se puede apreciar se busca que la capacidad instalada vaya con el crecimiento de la demanda:

Tabla 8. Capacidad instalada vs demanda vestidos.

BASIC					SHINE					GLAM				
VESTIDOS					VESTIDOS					VESTIDOS				
Año	Nuevas prendas	Capacidad Instalada	Demanda	Prendas alquiladas por mes	Año	Nuevas prendas	Capacidad Instalada	Demanda	Prendas alquiladas por mes	Año	Nuevas prendas	Capacidad Instalada	Demanda	Prendas alquiladas por mes
1	74	1110	1104	92	1	45	675	672	56	1	7	105	96	8
2	80	1200	1187	99	2	49	735	722	60	2	7	105	103	9
3	86	1290	1276	106	3	52	780	776	65	3	8	120	111	9
4	92	1380	1372	114	4	56	840	834	70	4	8	120	119	10
5	99	1485	1475	123	5	60	900	897	75	5	9	135	128	11

*Fuente:* Elaboración propia.

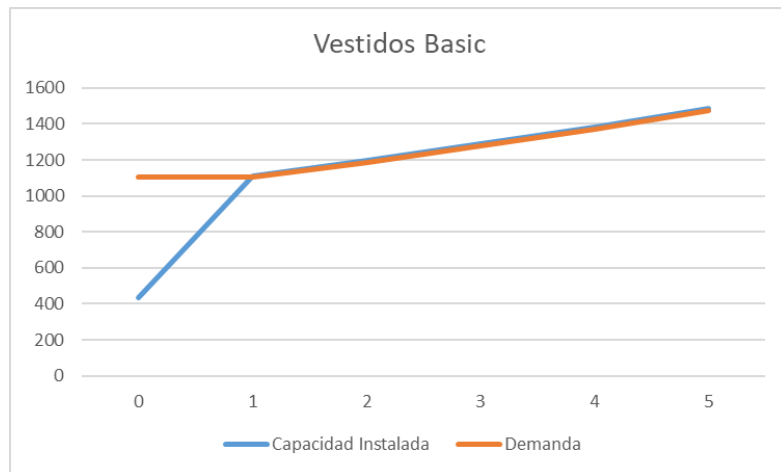


Figura 29. Gráfica capacidad vs demanda vestidos basic.  
Fuente: Elaboración propia.

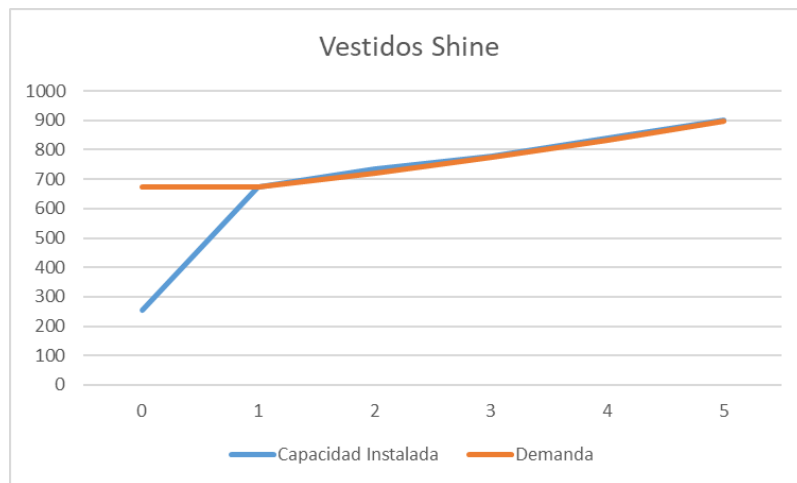


Figura 30. Gráfica capacidad vs demanda vestidos shine.  
Fuente: Elaboración propia.



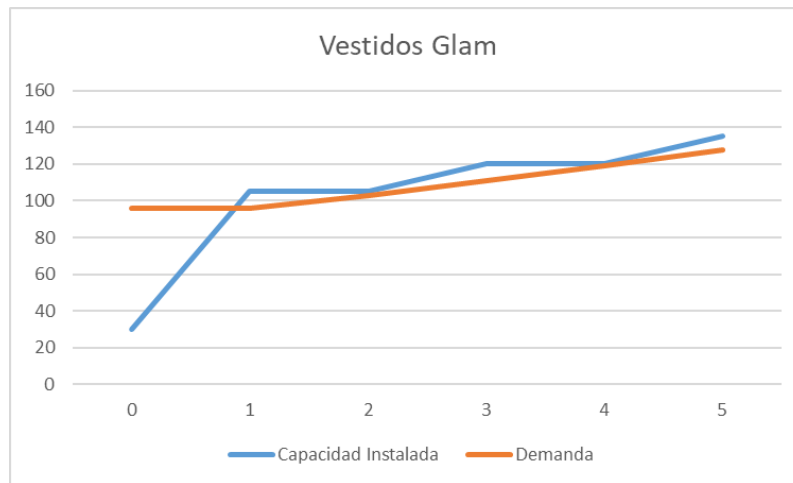


Figura 31. Gráfica capacidad vs demanda vestidos Glam.  
Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presentan las capacidades instaladas y demandas los tops en sus tres modalidades, que como se puede apreciar se busca que la capacidad instalada vaya con el crecimiento de la demanda, aunque en este caso, como el en la encuesta el porcentaje de alquiler de tops no es tan alto no se piensa hacer una inversión inicial muy grande y por ende se puede ver como la capacidad y la demanda toman 2 años en igualarse:

Tabla 9. Capacidad instalada vs demanda tops.

BASIC TOPS					SHINE TOPS					GLAM TOPS				
Año	Nuevas prendas	Capacidad Instalada	Demanda	Prendas alquiladas por mes	Año	Nuevas prendas	Capacidad Instalada	Demanda	Prendas alquiladas por mes	Año	Nuevas prendas	Capacidad Instalada	Demanda	Prendas alquiladas por mes
1	7	105	96	8	1	7	105	96	8	1	7	105	96	8
2	7	105	103	9	2	7	105	103	9	2	7	105	103	9
3	8	120	111	9	3	8	120	111	9	3	8	120	111	9
4	8	120	119	10	4	8	120	119	10	4	8	120	119	10
5	9	135	128	11	5	9	135	128	11	5	9	135	128	11

Fuente: Elaboración propia.

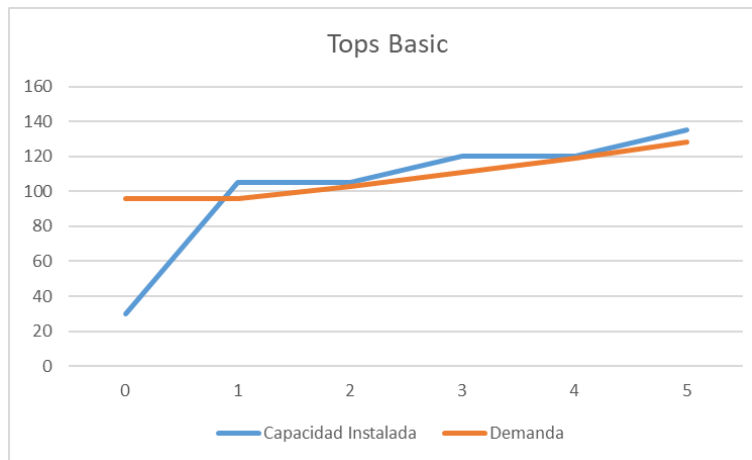


Figura 32. Gráfica capacidad vs demanda tops Basic.  
Fuente: Elaboración propia.

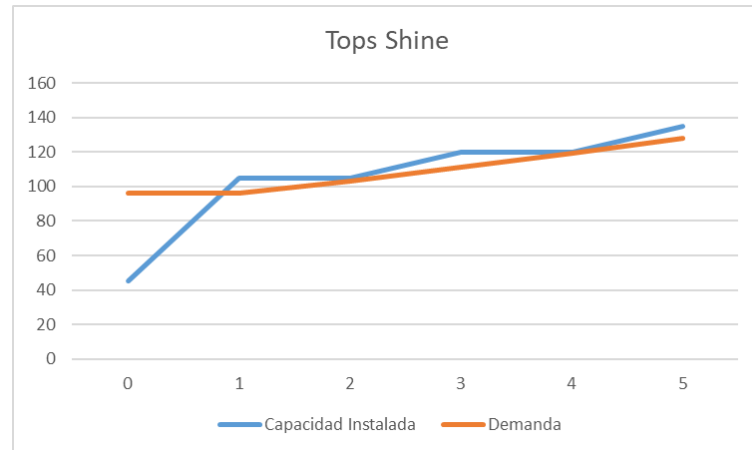


Figura 33. Gráfica capacidad vs demanda tops Shine  
Fuente: Elaboración propia.

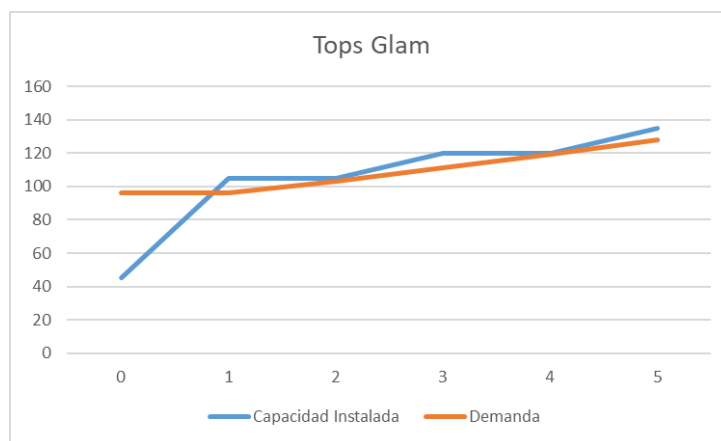


Figura 34. Gráfica capacidad vs demanda tops Glam.  
Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presentan las capacidades instaladas y demandas las faldas, pero esta solo va a estar disponible en dos modalidades: Shine y Glam. Como se puede apreciar se busca que la capacidad instalada vaya con el crecimiento de la demanda, aunque en este caso, la inversión inicial es más alta y se toma por lo menos dos años para que se igualen la capacidad y la demanda:

Tabla 10. Capacidad instalada vs demanda faldas

BASIC FALDAS					SHINE FALDAS					GLAM FALDAS				
Año	Nuevas prendas	Capacidad Instalada	Demanda	Prendas alquiladas por mes	Año	Nuevas prendas	Capacidad Instalada	Demanda	Prendas alquiladas por mes	Año	Nuevas prendas	Capacidad Instalada	Demanda	Prendas alquiladas por mes
1	-	-	-	-	1	32	480	480	40	1	20	300	288	24
2	-	-	-	-	2	35	525	516	43	2	21	315	310	26
3	-	-	-	-	3	37	555	555	46	3	23	345	333	28
4	-	-	-	-	4	40	600	597	50	4	24	360	358	30
5	-	-	-	-	5	43	645	642	54	5	26	390	385	32

Fuente: Elaboración propia.

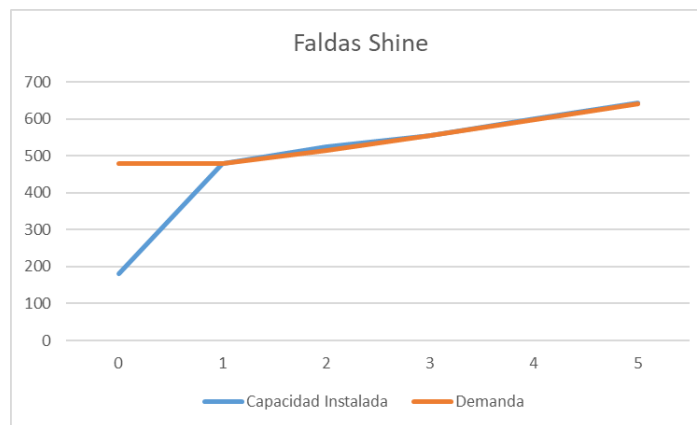


Figura 35. Gráfica capacidad vs demanda faldas Shine.  
Fuente: Elaboración propia.

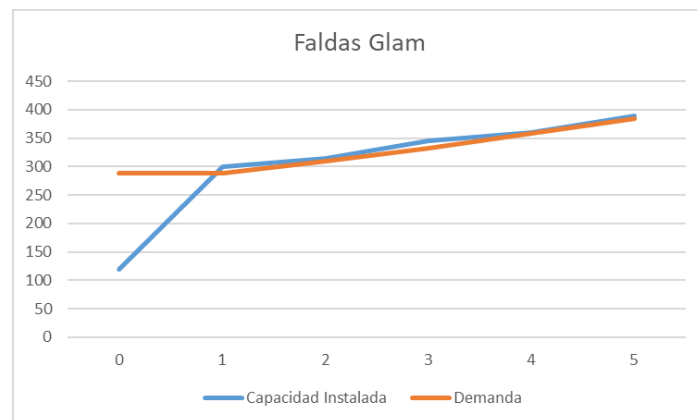


Figura 36. Gráfica capacidad vs demanda faldas Glam.  
Fuente: Elaboración propia

### 3.4.5 Calendario de inversiones

En la siguiente tabla se puede apreciar el calendario de inversiones para los próximos cinco años del proyecto. Esto teniendo en cuenta, de que la locación se va a alquilar y hay que pagarla cada año y que cada activo presenta vidas útiles distintas. Las inversiones en materias primas se especificaron el numeral anterior.

Tabla 11. Calendario de inversiones.

	Vida útil	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Locación</b>	1	X	X	X	X	X	X
<b>Muebles y enseres</b>							
Mesa de reuniones	5	X					X
Modulares de oficina	5	X					X
Sillas de oficina	5	X					X
Ganchos de ropa	5	X					X
Modulares para las prendas	5	X					X
<b>Equipo de computo y accesorios</b>							
Teléfono fijo	20	X					
Impresora	5	X					X
Computador	5	X					X
Cable modem	5	X					X
Router / repeater / bridges	5	X					X
<b>Software e intangibles</b>							
Licencia para software MS-Office	3	X			X		
Licencia para software Antivirus	1	X	X	X	X	X	X
Página de la empresa	1	X	X	X	X	X	X
Marca	10	X					
Aplicación para dispositivos móviles	6				X		

Fuente: Elaboración propia

### 3.5 ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

#### Misión

Somos una compañía comprometida con brindar el mejor servicio posible a sus clientes, asegurando una rápida entrega de los pedidos y mantener nuestro guardarropa virtual actualizado con las tendencias del momento. Con entrenamiento y capacidades para aconsejar al cliente y hacerlo ver espectacular en sus ocasiones especiales.

#### Visión

Para el 2025 queremos ser el líder en alquiler de ropa en todo el sector colombiano, siendo nuestra plataforma reconocida en todas las ciudades principales del país por nuestra variedad en estilos para todas las ocasiones.

#### Valores Corporativos

- Trabajo en equipo: compartimos conocimientos, información y experiencia entre nosotros para alcanzar una meta en común.
- Cercanía: teniendo una relación cercana reconociendo tanto a clientes como a los empleados como seres humanos, interesándonos por sus emociones para una relación amena a largo plazo.
- Confiabilidad: escuchamos abiertamente y con transparencia.
- Pasión: creamos un ambiente positivo y entusiasta, reconocemos y celebramos nuestros logros y éxitos. Siempre queremos alcanzar una meta más alta.

## Objetivos

- Dar a nuestros clientes el mejor servicio posible para satisfacer sus necesidades.
- Siempre tener nuestra plataforma actualizada y que esta sea amigable al usuario.
- Lograr que nuestros productos lleguen y sean reconocidos en las ciudades principales como Bogotá, Cartagena, Barranquilla, Bucaramanga and Cali, para el 2025.
- Aumentar la rentabilidad de la empresa un poco más cada año.

## Estructura organizacional

Está basado en una estructura organizacional vertical, ya que cada uno tiene una labor específica dentro de la empresa, teniendo un sistema centralizado en la toma de decisiones.

## Diagrama organizacional

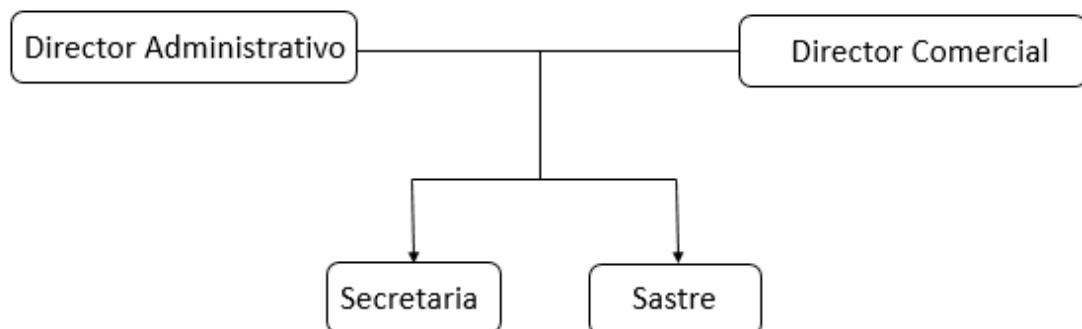


Figura 37. Organigrama.  
Fuente: Elaboración propia

## Descripción de los trabajos

- Secretaria: la principal tarea de este trabajo es ayudar en la administración y fluidez de la empresa, siendo una ayuda para el director administrativo y otros compañeros, ayudando en la logística, en las cuentas y otros. A esta persona se le necesita para organizar y controlar la agenda. Adicional tendrá la labor de revisar los pedidos y verificar los pagos de los clientes.
- Director comercial: esta posición está enfocada al área de mercadeo y ventas de la compañía, desarrollo de estrategias para el crecimiento de la empresa, aumentar la

lealtad de los clientes y explorar en nuevos mercados. Esta persona se debe enfocar en el trato después del servicio, lidiar con los requerimientos del cliente y resolver varios problemas que involucran al cliente y los productos.

- Director administrativo: la principal tarea de este trabajo es ayudar y respaldar todas las actividades, manejar el personal y compañeros, y crear estrategias para el futuro de la empresa. Esta persona trata de asegurar la rentabilidad de la compañía y es el/la líder de esta.
- Sastre: se debe encargar de arreglar las prendas para que le queda a la medida de las personas. Únicamente debe adecuar las prendas mas no transformarlas porque luego estas deben volver a su forma original.

Sin embargo, fuera de la estructura organizacional se debe tener en cuenta figuras que, aunque no sean empleados vinculados a la empresa si se acudirán a sus servicios por medio de una empresa tercera. Tales personajes son:

- Ingeniero en computación: este trabajo está diseñado para alguien que pueda mantener el software, repararlo y mantenerlo en funcionamiento de manera correcta. Los candidatos para este puesto deben tener habilidades de innovación y motivación para mantener al servidor en la más alta calidad, así como ser muy recursivos al enfrentarse con un fallo o problema en el sistema.
- Contador: la principal responsabilidad de esta persona es: manejar y controlar la información de las cuentas, esta persona debe entender, manejar y analizar la información e informes de productividad que puedan explicar la liquidación, flujo de capital, solvencia y posición financiera entre otras, estos informes son una guía para analizar el funcionamiento de la empresa.
- Mensajero: el encargado de hacer las entregas es responsable de la distribución con prontitud a los clientes. Representará a la empresa de una forma profesional y efectiva, siempre buscando satisfacer al cliente y aumentar la rentabilidad. Sus labores más importantes son: llevar todos los diferentes productos, a los diferentes clientes, a tiempo y realizando el mayor esfuerzo para hacerlo manteniendo sus perfectas condiciones. Es el que tiene mayor contacto directo con los clientes y debería traer las críticas constructivas a la empresa.
- Empleado del servicio: la labor de esta persona es mantener limpia la oficina, mantener la ropa y productos de manera correcta y cuidar que todo esté en orden.
- Tareas externas: algunas tareas específicas se llevarán a cabo fuera de la oficina. Entre estas está el sastre, lavandería y diseño de la página, estos serán contratados, ya que son especializados en su tarea y no estamos en condiciones de realizarlas aún.

Tabla 12. Esquema salarial

Nomina y honorarios (aportes del empleador)	Cargo:	Gerente Administrativo	Gerente comercial	Secretaria	Limpieza y Aseo	Abogado	Diseñador grafico	Asesor técnico
	<b>Remuneración</b>							
	Salario mensual (básico)	\$ 2.300.000,00	\$ 2.300.000,00	\$ 737.717,00	\$ 737.717,00	\$ 500.000,00	\$ 600.000,00	\$ 200.000,00
	Subsidio de transporte	\$ -	\$ -	\$ 77.700,00	\$ 77.700,00			
Contribuciones instituciones seguridad social	Salud	\$ 195.500,00	\$ 195.500,00	\$ 62.705,95	\$ 62.705,95			
	Pensión	\$ 276.000,00	\$ 276.000,00	\$ 88.526,04	\$ 88.526,04			
	Riesgos profesionales	\$ 12.006,00	\$ 12.006,00	\$ 3.850,88	\$ 3.850,88			
Contribuciones parafiscales	SENA	\$ 46.000,00	\$ 46.000,00	\$ 14.754,34	\$ 14.754,34			
	ICBF	\$ 69.000,00	\$ 69.000,00	\$ 22.131,51	\$ 22.131,51			
	Caja de compensación familiar	\$ 92.000,00	\$ 92.000,00	\$ 29.508,68	\$ 29.508,68			
Beneficios sociales	Prima	\$ 190.900,00	\$ 190.900,00	\$ 67.679,61	\$ 67.679,61			
	Cesantías	\$ 190.900,00	\$ 190.900,00	\$ 67.679,61	\$ 67.679,61			
	Interés sobre cesantías	\$ 22.908,00	\$ 22.908,00	\$ 8.121,55	\$ 8.121,55			
	Vacaciones	\$ 95.910,00	\$ 95.910,00	\$ 30.762,80	\$ 30.762,80			
	Dotaciones	\$ -	\$ -	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00			
	Total por empleado	\$ 3.491.124,00	\$ 3.491.124,00	\$ 1.231.137,97	\$ 1.231.137,97	\$ 500.000,00	\$ 600.000,00	\$ 200.000,00
	Número de empleados	1	1	1	1	1	1	1
<b>TOTAL POR MES (\$)</b>		\$ 3.491.124,00	\$ 3.491.124,00	\$ 1.231.137,97	\$ 1.231.137,97	\$ 500.000,00	\$ 600.000,00	\$ 200.000,00
<b>TOTAL POR AÑO (\$)</b>		\$ 41.893.488,00	\$ 41.893.488,00	\$ 14.773.655,66	\$ 14.773.655,66	\$ 6.000.000,00	\$ 7.200.000,00	\$ 2.400.000,00

Fuente: Elaboración propia

### 3.5.1 Estudio Legal

Para la constitución de esta empresa es fundamental definir aspectos legales porque es a través de estudio como se determinan los procesos correctos para conocer las limitaciones y alcances del proyecto y lograr un adecuado desarrollo.

#### Tipo de sociedad:

El tipo de sociedad que se seleccionará para la constitución de esta empresa será sociedad por acciones simplificada, S.A.S. ya que tiene beneficios y se adapta a las necesidades de la empresa. A continuación, se enunciarán las razones por la cuales se eligió este tipo de sociedad:

1. Se crea como un contrato unilateral a través de un documento privado, inscrito en la cámara de comercio de Medellín (Colombia), y al crearse como documento privado y no público genera ahorro en dinero ante régimen tributario.
2. La sociedad por acciones simplificada puede crearse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes solo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes, (Colombia). Esto es un beneficio porque la empresa será constituida por dos personas y estos serán responsables hasta el monto de su aporte sin afectar su patrimonio.



3. El término de duración, si este no fuere indefinido, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido (Colombia), esto es un beneficio por que en el momento en que se quiera terminar el contrato de constitución se podría realizar la terminación.
4. La sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil lícita (Colombia), esto brinda la posibilidad de un futuro realizar o ampliar el negocio realizando otras actividades.
5. No es requisito la creación de una junta directiva y esto evita una inversión en personal, adicional no se requiere revisor fiscal a menos de que se tenga una cifra superior a tres mil salarios mínimos mensuales legales a fecha de 31 de diciembre.

### **Legislación vigente que regula la actividad económica:**

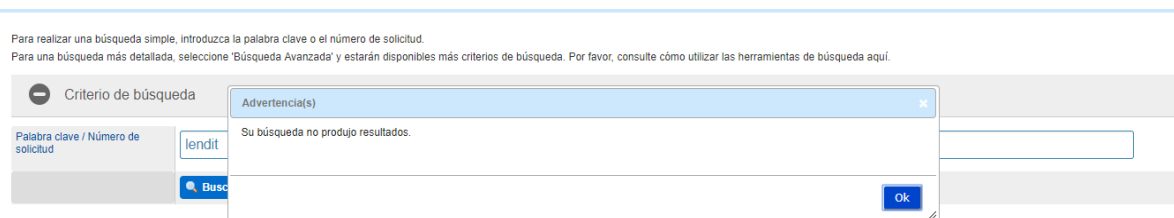
Antes de entrar en detalles de las normas vigentes que rigen las actividades económicas de esta idea de negocio, es fundamental aclarar que la idea de negocio de acuerdo a la clasificación CIUU pertenece a dos códigos el 4791 y el 7729. El primero incluye el comercio en línea, la idea se ajusta a este numeral porque se ofrecerá un servicio a través de una página web y el segundo trata acerca del alquiler y arrendamiento de otros efectos personales y enseres domésticos, dentro de esta clasificación se incluye el alquiler de productos textiles, que será el núcleo del negocio. Teniendo el sector al que pertenece el proyecto es válido enunciar las leyes que regulan las actividades comprendidas en estos sectores, a continuación, se enunciarán.

1. Estatuto del consumidor (decreto 3466 de 1982): este decreto determina las reglas relacionadas con la idoneidad, calidad, garantías, marcas, leyendas, propagandas y fijación pública de precios de productos y servicios, así como la responsabilidad de los productores, expendedores y proveedores. Toda empresa dirigida a clientes sea virtual o no le aplica este estatuto (Velasquez, 2016).
2. Artículo 91 de la Ley 633 de 2001: toda empresa que ofrezca productos y/o servicios a través de una página Web debe registrarse como establecimiento de comercio ante la cámara de comercio (Velasquez, 2016).
3. Ley 527 de 1999: incluye normas acerca del carácter probatorio y validez comercial de los mensajes de datos o electrónicos y el funcionamiento de la firma electrónica (Velasquez, 2016).
4. Artículo 244 Ley 1564 de 2012: establecen que la factura electrónica y los aspectos relacionados con la expedición y la validez de las mismas se regulan por el Decreto 1929 de 2007. Por otra parte, dicho decreto autoriza a personas que generan facturas a utilizar medios electrónicos para la expedición de las mismas (Velasquez, 2016).

## Legislación propiedad intelectual

La comisión de la comunidad andina de las naciones (Colombia, Ecuador, Bolivia, Perú, y Venezuela) a través de la decisión 486 regula la propiedad industrial (Andina), este régimen regula el otorgamiento de marcas y patentes, y protege los secretos industriales (Comunidad Andina).

Dentro de los signos distintivos se encuentra la marca, que es aquella que identificara el servicio de nuestra empresa, para proteger la marca es necesario realizar un registro. Para ello se eligió la marca Lendit, posterior a esto se realizó la consulta en la base de datos, al realizar la búsqueda no se encontraron coincidencias, las imágenes de esta búsqueda se encuentran a continuación.



The screenshot shows a web-based search interface. At the top, there is a header with instructions: "Para realizar una búsqueda simple, introduzca la palabra clave o el número de solicitud." and "Para una búsqueda más detallada, seleccione 'Búsqueda Avanzada' y estarán disponibles más criterios de búsqueda. Por favor, consulte cómo utilizar las herramientas de búsqueda aquí." Below this, there is a search bar with the text "Advertencia(s)" and a dropdown menu. The search bar contains the text "Lendit". To the left of the search bar, there is a label "Palabra clave / Número de solicitud". Below the search bar, there is a button labeled "Buscar" and a button labeled "OK". The search results area displays the message "Su búsqueda no produjo resultados."

Figura 38. Resultados de la búsqueda del nombre de la empresa.

*Fuente: (Comercio, s.f.)*

Para finalizar el registro se debe pagar una tasa que corresponde a 840.000 pesos de acuerdo a la resolución 64742 de la superintendencia de industria y comercio, y diligenciar el formulario (comercio, s.f.).

Es fundamental proteger la marca porque permite al proyecto diferenciar su servicio, garantizar la calidad a nuestros consumidores, podría llegar a ser más valiosas que los activos tangibles y genera el derecho exclusivo a usar la marca e impide que terceros la puedan utilizar.

		09040094	394111	ECONOMY RENT A CAR		29 dic 2019	Registrada	PROVEEDORES Y SOLUCIONES DAC S.A.	39	609
		09115814		TREND			Negada	SOURCING SOLUTIONS R.V. EN C	25	611
		10102903	424288	ADVANTAGE RENT A CAR		29 abr 2021	Registrada	SIMPLY WHEELZ LLC	39	625
		10116792	426769	BINZAK ULTIMATE TREND		27 may 2021	Registrada	JINBOR S.A.	25	626

Figura 39. Resultados de la búsqueda de la marca.  
Fuente: (Comercio, s.f.)

### Constitución formal de la empresa:

Para la constitución formal de una empresa se deben diligenciar y entregar los siguientes documentos:

- Estatutos, para esto se contratará un abogado especialista en derecho comercial.
- Autenticación de todas las firmas de los constituyentes de la empresa, incluyendo el representante legal, junto con la cédula de todos los miembros. Esto se realizará a través de la Notaría 20 de la ciudad de Medellín.
- Inscribir el registro mercantil en la Cámara de Comercio de Medellín.
- Inscribirse en el registro único Tributario (RUT), este se tramita por medio de la DIAN, diligenciando un formulario oficial y realizando la formalización de la inscripción.
- Solicitar la autorización de numeración para poder facturar, este se tramita por medio de la DIAN, este es un registro único tributario y para esto se debe diligenciar el formulario 1302, entregar copia de documento de identidad del representante legal, registro mercantil y RUT.

### Legislación tributaria y aranceles:

Crear una empresa en Colombia lleva ciertos requisitos tributarios que deben cumplirse, para esto la empresa debe tener en cuenta ciertas obligaciones tales como:

- Declaración del IVA, esta se debe presentar a entidades financieras autorizadas a recibir este pago, el cual equivale al 19% de la renta del producto. Esta se puede

pagar e períodos bimestrales, cuatrimestrales y anuales en la fecha del respectivo vencimiento según el calendario tributario.

- Declaración de impuesto de Renta esta se debe presentar anualmente a entidades financieras autorizadas a recibir este pago.
- Declaración del CREE, esta se debe presentar anualmente en dos cuotas a entidades financieras autorizadas a recibir este pago, equivalente al 8% de la utilidad antes de impuestos de la compañía.
- Retención del CREE, esta se debe presentar mensual o cuatrimestral a entidades financieras autorizadas a recibir este pago y depende de los ingresos brutos obtenidos durante el periodo anterior.
- Declaración de impuestos de Industria, Comercio y Avisos (ICA): esta se debe presentar anualmente a entidades financieras autorizadas a recibir este pago, a la Tesorería municipal y a los centros de Atención Local Integral.
- Declaración de retención del IVA, CREE e ICA, se presenta mensualmente a las entidades responsables de su recaudo.

También, como se van a realizar importaciones de ciertas prendas se deben tener en cuenta aspectos como:

- Obtener un registro como importador.
- Realizar un estudio del mercado, en donde principalmente se van a traer mercancías de Estados Unidos ya que con este país se cuenta un TLC vigente, cuenta con todos los proveedores de prendas para esta idea de negocio y es el más próximo con mayor facilidad de transporte a Colombia.
- Realizar procesos de Nacionalización de la mercancía, en donde se debe presentar una declaración de Importación e información sobre la mercancía que se está importando.
- Servicios de Agencia de Aduanas, donde se deben presentar: facturas, declaración de importación, registro de importación y documentación de transporte.

Sin embargo, todos estos anteriores hacen que la empresa tenga que incurrir a gastos adicionales que por lo general pueden ser muy costosos por lo que inicialmente se realizaran despachos inferiores a 2000 USD, en empaques inferiores a 50 kg y con medidas de 1.5m x 3m y sin repetir artículos, en donde se paga el arancel 98.03.00.00.00 que tiene un 10% de descuentos en impuestos (Villa, 2016).

### **3.6 ESTUDIO FINANCIERO**

Para la elaboración del estudio financiero inicialmente se utilizaron los resultados obtenidos de la encuesta realizada en el estudio mercado. Se determinaron la proporción objetivo del mercado y los clientes objetivos para Vestidos, Faldas y Tops en tres modalidades Basic, Shine y Glam y el gasto promedio por persona para alquilar una prenda. Adicionalmente,

se investigó con expertos en el tema de alquiler y prendas de vestir de diseñador que la durabilidad de una prenda es 15 lavadas. Basados en esta información se determinó el costo y se calculó los ingresos por año para cada modalidad de prenda.

### Supuestos Macroeconómicos:

A continuación, se presentan los supuestos macroeconómicos del 2018 al 2022 utilizados para realizar proyección de ventas, costos y demás componentes financieros. Para los supuestos, el PIB se obtuvo de las proyecciones macroeconómicas de Bancolombia y para el IPC se realizó un promedio del IPC de estas proyecciones (Bancolombia, 2017) y el crecimiento del sector de la moda se obtuvo del tiempo (El tiempo, 2016).

Tabla 13. Supuestos macroeconómicos.

Concepto:	2018	2019	2020	2021	2022
PIB	2,8%	3,5%	4,2%	3,7%	3,6%
IPC o IPP	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
Sector de la moda	7,5%	7,5%	7,5%	7,5%	7,5%

*Fuente:* Elaboración propia

Con respecto al estudio organizacional y legal se determinaron los costos y gastos. Estos se encuentran especificados en el anexo del estudio financiero.

### Supuestos financieros:

A continuación, se presentan los supuestos financieros utilizados en los estados financieros. Es importante resaltar que el proyecto se financiará con patrimonio por lo tanto no existe deuda. Con respecto al IPC y PIB se explica cómo se obtuvieron en los supuestos macroeconómicos y la tasa de impuesto se investigó que para el 2017 es del 33% y para los siguientes años del 34% de acuerdo al régimen tributario de Colombia (PROCOLOMBIA, 2017) y el costo de la plataforma de pagos se investigó directamente con la empresa PSE.

Tabla 14. Supuestos financieros.

	SUPUESTOS					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
IPC o IPP - Variación estimada anual		4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
PIB - Crecimiento económico estimado		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Salario Mínimo Legal Mensual (smmlmv)		\$ 737.717	\$ 767.226	\$ 797.915	\$ 829.831	\$ 863.025
Tasa de Interés (créditos)		29,38%	29,38%	29,38%	29,38%	29,38%
Cuentas por Cobrar (CxP) - días		2	2	2	2	2
Cuentas por Pagar (CxP) - días		30	30	30	30	30
Cuentas por Cobrar (CxP)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por Pagar (CxP)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Tasa impositiva		34,00%	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%
Amortización		\$ 3.292.900,00	\$ 3.292.900,00	\$ 3.292.900,00	\$ 3.292.900,00	\$ 3.292.900,00
Costo por uso de PSE		3,50%	3,6%	3,8%	3,9%	4,1%

*Fuente:* Elaboración propia

Para la depreciación se utilizó el costo de las prendas y se deprecio teniendo en cuenta la demanda y la vida útil de cada prenda que son 15 lavadas.

Tabla 15. Depreciación de las prendas

DEPRECIACIÓN PRENDAS COMPRADAS 2018						
	Vida Util (Años)	2018	2019	2020	2021	2022
Vestidos						
Modalidad Basic	1,0	\$ 60.302.521	\$ 327.731	\$ -	\$ -	\$ -
Modalidad Shine	1,0	\$ 44.800.000	\$ 200.000	\$ -	\$ -	\$ -
Modalidad Glam	1,1	\$ 16.000.000	\$ 1.500.000	\$ -	\$ -	\$ -
TOPS						
Modalidad Basic	1,1	\$ 2.880.000	\$ 270.000	\$ -	\$ -	\$ -
Modalidad Shine	1,1	\$ 5.250.000	\$ 492.188	\$ -	\$ -	\$ -
Modalidad Glam	1,1	\$ 7.350.000	\$ 689.063	\$ -	\$ -	\$ -
Faldas						
Modalidad Basic						
Modalidad Shine	1,0	\$ 12.800.000	\$ -			
Modalidad Glam	1,0	\$ 15.360.000	\$ 640.000	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: Elaboración propia

### Elaboración del proyecto:

Con el fin de crear el flujo de caja del proyecto se tomaron las siguientes variables en consideración:

Tabla 16. Variables para la creación del flujo de caja.

Prima x Riesgo Pais (25/09/2017) (PRP)	1,95%	(Ambito, 2017)
Impuestos	34%	33,00%
Inflación Colombiana	4%	
Beta Damodaran	0,71	(Damodaran, 2017)
Tasa libre de riesgo (rf)	2,17%	(Investing, 2017)
Rentabilidad del mercado (Rm)	7,4%	(Yahoo, 2017)
Prima por tamaño (PT)	12,06%	PRIMA MAXIMA DE ACUERDO MAKEENSE

	2018	2019	2020	2021	2022
Inflación EEUU	2,38%	2,64%	2,32%	2,18%	2,27%
% Deuda	0%	0%	0%	0%	0%
% Patrimonio	100%	100%	100%	100%	100%
Kd	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
BetaL	0,71	0,71	0,71	0,71	0,71
Ke	21,75%	21,21%	21,14%	21,11%	21,13%
Ck(i)	21,75%	21,21%	21,14%	21,11%	21,13%
Factor del CK	0,8213	0,8250	0,8255	0,8257	0,8255
Factor Acumulado CK	0,8213	0,6776	0,5593	0,4618	0,3813

Fuente: Elaboración propia

## Estados financieros:

A continuación, se presentan los estados financieros

Tabla 17. Estado de resultados.

Estado de Resultados	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Ingresos</b>	<b>530.436.303</b>	<b>592.816.343</b>	<b>663.002.349</b>	<b>740.909.256</b>	<b>828.624.974</b>
Lavandería	105.408.000	117.823.680	131.764.838	147.280.693	164.711.406
Arriendo	43.200.000	44.928.000	46.725.120	48.594.125	50.537.890
Sastrería	5.270.400	5.891.184	6.588.242	7.364.035	8.235.570
Publicidad	7.200.000	7.488.000	7.787.520	8.099.021	8.422.982
Nomina	128.934.287	134.091.659	139.455.325	145.033.538	150.834.880
Depreciación prendas	164.742.521	187.033.628	207.400.123	233.505.250	257.184.808
Depreciación otros activos	758.000	758.000	758.000	758.000	758.000
Amortización	3.292.900	3.292.900	3.292.900	16.228.836	16.228.836
Costo por uso de PSE	18.565.271	21.578.515	25.098.617	29.169.775	33.928.091
Otros	28.359.996	27.081.596	28.164.860	29.291.454	30.463.112
<b>Total Costos y Gastos</b>	<b>505.731.375</b>	<b>549.967.161</b>	<b>597.035.545</b>	<b>665.324.727</b>	<b>721.305.574</b>
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>24.704.928</b>	<b>42.849.182</b>	<b>65.966.804</b>	<b>75.584.529</b>	<b>107.319.401</b>
Intereses	0	0	0	0	0
<b>Utilidad antes de Impuesto</b>	<b>24.704.928</b>	<b>42.849.182</b>	<b>65.966.804</b>	<b>75.584.529</b>	<b>107.319.401</b>
Impuestos	8.399.675	14.140.230	21.769.045	24.942.895	35.415.402
<b>Utilidad Neta</b>	<b>16.305.252</b>	<b>28.708.952</b>	<b>44.197.759</b>	<b>50.641.634</b>	<b>71.903.998</b>
Margen Neto	0,03	0,05	0,07	0,07	0,09
<b>EBITDA</b>	<b>190.205.449</b>	<b>230.640.809</b>	<b>274.124.927</b>	<b>309.847.779</b>	<b>365.262.208</b>
Margen EBITDA	0,36	0,39	0,41	0,42	0,44
(+) Utilidades Ejercicios Anteriores	-	16.305.252	45.014.204	89.211.962	139.853.597
(+) Utilidad del Periodo	16.305.252	28.708.952	44.197.759	50.641.634	71.903.998
(-) Reserva Legal	-	-	-	-	-
(-) Reparto Dividendos	-	-	-	-	-
<b>(=) Utilidad no distribuida</b>	<b>16.305.252</b>	<b>45.014.204</b>	<b>89.211.962</b>	<b>139.853.597</b>	<b>211.757.595</b>

*Fuente:* Elaboración propia

Con respecto al estado de resultados, los ingresos se obtienen teniendo en cuenta el mercado objetivo de clientes que se obtuvo en la encuesta para el primer año y para los años posteriores la demanda crece de acuerdo al crecimiento del sector de la moda. Los egresos se obtienen del estudio técnico y organizacional. De acuerdo a este estado se presentan utilidades positivas, es decir que la utilidad es proporcional al servicio de alquiler de prendas.

Tabla 18. Balance general.

Balance General

Activos	t=0	2018	2019	2020	2021	2022
Caja	-	189.447.449	225.190.515	274.952.193	254.534.713	334.547.176
Inventario (Prendas)	167.680.252	167.680.252	188.677.798	211.109.190	233.831.664	259.875.265
Depreciación Inventario		164.742.521	187.033.628	207.400.123	233.505.250	257.184.808
Inventario Neto	167.680.252	2.937.731	1.644.171	3.709.067	326.414	2.690.458
Equipo de oficina	11.290.000	11.290.000	11.290.000	11.290.000	11.290.000	11.290.000
Software	5.566.000	5.566.000	5.566.000	5.566.000	83.181.616	83.181.616
<b>Total activos</b>	<b>184.536.252</b>	<b>209.241.180</b>	<b>243.690.686</b>	<b>295.517.260</b>	<b>349.332.743</b>	<b>431.709.250</b>
<b>Pasivos</b>						
Obligacion Financiera	0	0	0	0	0	0
Impuesto de Renta por Pagar	0	8.399.675	14.140.230	21.769.045	24.942.895	35.415.402
<b>Total Pasivos</b>	<b>0</b>	<b>8.399.675</b>	<b>14.140.230</b>	<b>21.769.045</b>	<b>24.942.895</b>	<b>35.415.402</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital	184.536.252	184.536.252	184.536.252	184.536.252	184.536.252	184.536.252
Utilidades Periodos Anteriores			16.305.252	45.014.204	89.211.962	139.853.597
Utilidad del Periodo		16.305.252	28.708.952	44.197.759	50.641.634	71.903.998
<b>Total Patrimonio</b>	<b>184.536.252</b>	<b>200.841.504</b>	<b>229.550.456</b>	<b>273.748.215</b>	<b>324.389.849</b>	<b>396.293.847</b>
<b>Pasivo + Patrimonio</b>	<b>184.536.252</b>	<b>209.241.180</b>	<b>243.690.686</b>	<b>295.517.260</b>	<b>349.332.743</b>	<b>431.709.250</b>
<b>ECUACION CONTABLE=0</b>						
	-	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia

Del balance general se evidencia que la ecuación contable se cumple porque los activos son iguales a la suma del patrimonio más los pasivos. Se observa que el patrimonio incrementa año tras año.

Tabla 19. Flujo de efectivo.

Actividades de Operación	t=0	2018	2019	2020	2021	2022
Inventario (Prendas)	167.680.252	0	185.740.067	209.465.019	230.122.598	259.548.851
Depreciación Inventario		164.742.521	187.033.628	207.400.123	233.505.250	257.184.808
Impuesto de Renta por Pagar		8.399.675	5.740.555	7.628.815	3.173.849	10.472.508
Utilidad del Periodo		16.305.252	28.708.952	44.197.759	50.641.634	71.903.998
<b>Subtotal actividades de op</b>	<b>-167.680.252</b>	<b>189.447.449</b>	<b>35.743.067</b>	<b>49.761.678</b>	<b>57.198.136</b>	<b>80.012.463</b>
<b>Actividades de Inversión</b>		<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Equipo de oficina	11.290.000	758.000	758.000	758.000	758.000	758.000
Software	5.566.000	3.292.900	3.292.900	3.292.900	93.844.452	16.228.836
Depreciación otros activos		758.000	758.000	758.000	758.000	758.000
Amortización		3.292.900	3.292.900	3.292.900	16.228.836	16.228.836
<b>Subtotal de Inversión</b>	<b>-16.856.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-77.615.616</b>	<b>0</b>
<b>Actividades de Financiación</b>		<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Obligacion Financiera		0	0	0	0	0
Capital	184.536.252	0	0	0	0	0
<b>Subtotal Actividades de Fi</b>	<b>184.536.252</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Saldo de Caja</b>	<b>0</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Saldo de Caja	0	189.447.449	35.743.067	49.761.678	-20.417.480	80.012.463
Saldo Caja inicial	0	0	189.447.449	225.190.515	274.952.193	254.534.713
<b>Saldo de Caja Final</b>	<b>0</b>	<b>189.447.449</b>	<b>225.190.515</b>	<b>274.952.193</b>	<b>254.534.713</b>	<b>334.547.176</b>

Fuente: Elaboración propia



Del estado de flujo de efectivo se observa que la empresa tiene liquidez es decir que la inversión se recupera rápidamente.

Tabla 20. Flujo de caja.

Flujo de Caja		2018	2019	2020	2021	2022
	Inicial					
Ut. Operacional		24.704.928	42.849.182	65.966.804	75.584.529	107.319.401
Depreciación y Amortización		168.793.421	191.084.528	211.451.023	250.492.086	274.171.644
Impuestos		8.399.675	14.140.230	21.769.045	24.942.895	35.415.402
<b>Flujo de caja bruto</b>	-	185.098.673	219.793.479	255.648.782	301.133.720	346.075.642
Capital de trabajo	167.680.252		188.677.798	211.109.190	233.831.664	259.875.265
CapEx	16.856.000	4.050.900	4.050.900	4.050.900	94.602.452	16.986.836
<b>Flujo de caja libre</b>	-184.536.252	181.047.773	27.064.781	40.488.692	27.300.396	69.213.541
Amortización	0	-	-	-	-	-
Intereses		-	-	-	-	-
<b>Servicio a la Deuda</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Flujo de caja del accionista</b>	-184.536.252	181.047.773	27.064.781	40.488.692	27.300.396	69.213.541

Fuente: Elaboración propia

Se observa que el flujo de caja del proyecto es igual al flujo de caja del inversionista debido a que no hay deuda. Se observa que la inversión se recupera en el 2018.

Tabla 21. Evaluación del proyecto.

Rentabilidad					
TIR del proyecto		<b>29,20%</b>			
TIR del accionista		<b>29,20%</b>			
Factor Acumulado CK		0,8213	0,6776	0,5593	0,4618
VPN proyecto		<b>18.929.128</b>			
VPN accionista		<b>18.929.128</b>			

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la TIR y al VPN se puede concluir que el proyecto es viable al obtener un VPN mayor que 0 indica que se genera valor.

Tabla 22. Periodo de recuperación de la inversión.

PRI	5,28 años
-----	-----------

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23. Flujo de caja, valor actual y PRI.

Año	FC	VA	PRI
0	-\$ 184.536.252	-\$ 184.536.252	-\$ 184.536.252
1	\$ 181.047.773	\$ 148.699.227	-\$ 35.837.025
2	\$ 27.064.781	\$ 18.338.933	-\$ 17.498.092
3	\$ 40.488.692	\$ 22.646.775	\$ 5.148.683
4	-\$ 27.300.396	-\$ 12.608.201	-\$ 7.459.519
5	\$ 69.213.541	\$ 26.388.646	\$ 18.929.128

*Fuente:* Elaboración propia

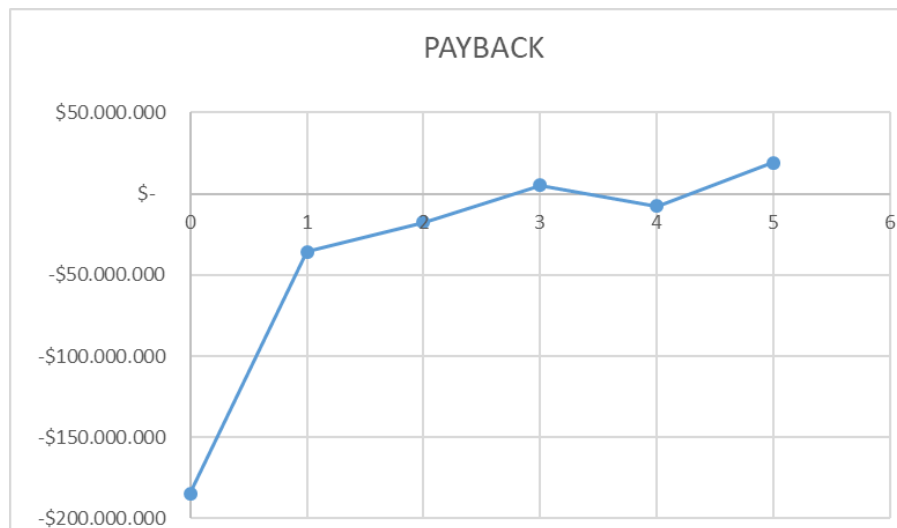


Figura 40. Gráfica del PRI

*Fuente:* Elaboración propia

Se obtiene que el proyecto se recupera en 5,28 años.

### Análisis del riesgo:

A partir de los resultados obtenidos en el estudio financiero, se realizó una simulación Montecarlo por medio de la herramienta Risk Simulator para modelar la incertidumbre y el riesgo asociado al proyecto y sus flujos de caja proyectados. Para esto se utilizó la distribución PERT, donde se tomaron 3 escenarios (optimista, pesimista y más probable siendo este último el valor que habíamos obtenido en el estudio financiero) en las variables que se habían tomado como supuestos en la elaboración de este estudio y las cuales fueron las variables de entrada del modelo. Entre estas están: el IPC, la demanda para el 2018, el crecimiento de la demanda.

Tabla 24. Variable de simulación IPC.

	Mas probable	Pesimista	Optimista
IPC o IPP - Variación estimada anual	4%	2%	6%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25. Variable de simulación del crecimiento del sector.

	Mas probable	Pesimista	Optimista
Crecimiento de la demanda	7,50%	5%	9%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26. Variable de simulación de la demanda.

	Demanda			
Precio/Año	2018			
Vestidos	Probable	Pesimista	Optimista	Supuesto
Modalidad Basic	1104	857	1270	1104
Modalidad Shine	672	571	773	672
Modalidad Glam	96	82	110	96
TOPS				
Modalidad Basic	96	82	110	96
Modalidad Shine	96	82	110	96
Modalidad Glam	96	82	110	96
Faldas				
Modalidad Basic	0	0	0	0
Modalidad Shine	480	408	552	480
Modalidad Glam	288	245	331	288

Fuente: Elaboración propia

Por último, las variables de salida que se tomaron para la simulación fueron la TIR y el VPN. Luego de realizar 1000 ensayos bajo estas variables se pudo obtener que la probabilidad de que el proyecto tuviera una TIR mayor al WACC (21.13%) es del 66.20%, y en promedio tendría un valor de 25.35%, con un 95% de confianza. Mientras que por el lado del VPN la probabilidad de que esta superior a cero es de 65.40%, y en promedio tendría un valor de \$13.212.366 con un 95% de confianza. Bajo estas condiciones se puede estar hablando de un proyecto rentable teniendo en cuenta de que toda nueva empresa siempre tiene sus riesgos.

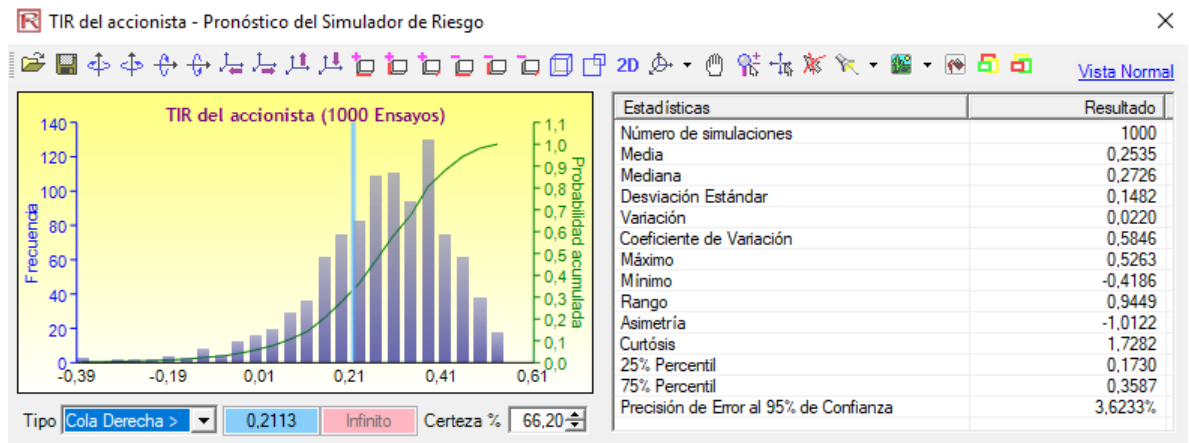


Figura 41. Resultados de la simulación de la TIR.  
Fuente: Elaboración propia

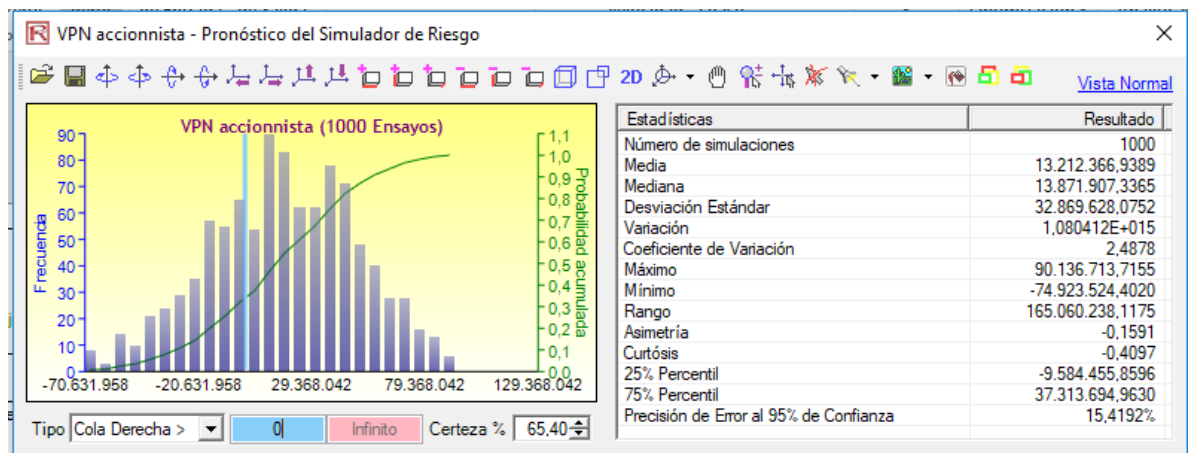


Figura 42. Resultados de la simulación del VPN.  
Fuente: Elaboración propia

### 3.7 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Tabla 27. Plan de implementación.

Objetivo	Líneas de Acción	Resultados Esperados	Actividades	Plazo	Responsable
Obtener la locación del proyecto	Sentarse a negociar con los posibles lugares en el sector escogido en el estudio técnico	Encontrar una locación que se adapte a las necesidades del negocio	Busqueda, negociación y arriendo del local	1 mes	Daniela Gutiérrez y Kaori Kadowaki
Elaboración de un portafolio completo de prendas para el negocio	Buscar e indagar tendencias de moda, diseñadoras y preferencias en vestidos para obtener un portafolio completo y competitivo	Obtener un portafolio completo y competitivo, que se adapte a los gustos y necesidades de las consumidoras objetivo	Busqueda de tendencias de moda, figuras, siluetas y cartas de color	1 mes	Daniela Gutierrez y Kaori Kadowaki
Comprar las prendas seleccionadas en el portafolio	Realizar las negociaciones necesarias, ya sea directamente con los diseñadores de moda o por las páginas de internet para poder realizar la compra del portafolio elegido	Obtener todos las piezas que hacen parte del portafolio diseñado a el mejor precio posible	Busqueda, negociación de las prendas de vestir y compra	1 mes	Kaori Kadowaki
Diseño y creación de la plataforma en línea	Sentarse a negociar y diseñar junto con una empresa especializada la plataforma en línea por donde se realizarán las actividades del negocio	Una plataforma en línea fácil de usar y que se adapte a las necesidades del negocio	Negociación, diseño y compra de la página web de la empresa	1 mes	Daniela Gutiérrez
Registro de marca de la Cámara de comercio de Medellín	Con la ayuda de un abogado experto realizar todas las acciones para registrar la marca LENDIT en la Cámara de comercio de Medellín	Que la marca LENDIT quede registrada en la Cámara de comercio de Medellín y de esta forma su nombre no sea usado por otra empresa	Llenar los papeles y realizar el pago en la Cámara de comercio de Medellín	2 meses	Daniela Gutierrez y Kaori Kadowaki
Comenzar las estrategias de venta y publicidad del negocio	Comenzar con la operación de la plataforma en línea, actualizandola con el portafolio adquirido y abrir las cuentas sociales de esta para comunicar las actividades del negocio	Comenzar con la operaciones del negocio	Poner en funcionamiento la página web, actualizar la información y abrir cuentas de redes sociales	1 mes	Daniela Gutierrez y Kaori Kadowaki

*Fuente:* Elaboración propia

## 4. CONCLUSIONES

- De acuerdo al estudio del sector y del mercado es posible concluir que los sectores a los cuales pertenece el proyecto el sector textil y el comercio en línea, son sectores atractivos para la inversión. Aunque en el sector textil hay una fuerte competencia por su naturaleza es una industria que en la actualidad continúa creciendo y es una de las industrias con mayor crecimiento a nivel mundial. Con respecto al comercio electrónico existe gran oportunidad de crecimiento debido al desarrollo acelerado de tecnologías, y adicionalmente de acuerdo al estudio del mercado existe un tamaño adecuado para el servicio que se ofrecerá.
- Con respecto a los elementos técnicos, tecnológicos y los procesos necesarios para la operación del negocio, se establece que el proceso que requiere un mayor esfuerzo en cuanto a recursos monetarios y no monetarios es el proceso de funcionamiento de la página web ya que este es el medio por el cual se ofrecerá el servicio y una falla en este proceso podría afectar la operación de la empresa.
- Del estudio organizacional se concluye que los aspectos definidos en este estudio son fundamentales para sostener el crecimiento y la rentabilidad del negocio. Por otro lado, los aspectos legales establecidos son la base para conocer las limitaciones y alcances del proyecto para lograr un adecuado desarrollo del proyecto.
- EL estudio financiero realizado permite concluir que el proyecto económicamente es viable. Ya que se obtienen utilidades positivas y que aumentan durante los 5 años de evaluación del proyecto. Adicionalmente se obtiene un retorno de la inversión positiva del proyecto y del inversionista de 29,20% y un VPN del proyecto y del inversionista de \$18.929.128 al ser mayor que cero indica que genera valor. Al realizar la simulación se obtiene de que la probabilidad de que la TIR sea positiva es un 65.4% lo que implica un riesgo que se asumirá.
- Por medio de un cronograma se crea un plan de implementación paso a paso que organice las actividades a seguir luego de haber realizado todo este trabajo de investigación. Con el fin de que todo lo investigado y planteado en este trabajo se lleve a cabo de la forma más organizada y eficiente posible. Para esto se puede notar que se tardaría por lo menos 6 meses en comenzar las actividades del negocio.

## 5. RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar un análisis de la viabilidad del alquiler de bolsos de diseñadores reconocidos a través de una encuesta y analizando este concepto en el estudio financiero.
- El concepto de lavandería en el estudio financiero representa una cantidad de dinero elevada, por lo cual se debe determinar a través un análisis si externalizar este proceso es más económico que desarrollar este proceso al interior de la compañía para lograr una mayor rentabilidad.
- Dado que en la actualidad las personas realizan gran parte de sus actividades a través del celular es necesario investigar y determinar todos los procesos y costos para desarrollar un aplicativo móvil para el alquiler de prendas de vestir.
- En el estudio financiero se determinó que la vida útil de una prenda son 15 lavadas. Este concepto influye significativamente en los estados financieros. Si lograra aumentar la vida útil de las prendas los ingresos serían mayores, por lo tanto, se recomienda realizar un seguimiento a la vida útil de las prendas cuando el negocio este en marcha para tomar medidas en las que se logre aumentar este valor.

## 6. REFERENCIAS

- 24FAB. (2016). *24FAB*. Obtenido de 24FAB: <https://www.24fab.com/quienes-somos>
- ANDI. (2016). *Balance 2015 y perspectivas 2016*. Obtenido de <http://www.andi.com.co/Documents/Balance2015/ANDI%20-%20Balance%202015%20y%20Perspectivas%202016.compressed.pdf>
- ANDI. (2016). *Colombia: Balance 2016 y Perspectivas 2017*. Obtenido de <http://www.andi.com.co/Documents/Documentos%202016/ANDI-Balance%202016-Perspectivas2017.pdf>
- Andina, C. (s.f.). *Decreto 486*.
- Aptt . (22 de marzo de 2016). Obtenido de <http://apttperu.com/la-industria-textil-y-confecciones/>
- Bancolombia. (25 de Marzo de 2017). Obtenido de <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/investigaciones-economicas/publicaciones/tablas-macroeconomicos-proyectadoshttps://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/investigaciones-economicas/publica>
- Blanco, L. (9 de Septiembre de 2016). *El Mundo*. Obtenido de La moda cambia de velocidad: <http://www.elmundo.es/cultura/2016/09/12/57d5704a268e3e2d518b466e.html>
- Bogotá, A. d. (13 de Abril de 2012). *Alcaldía de Bogotá*. Obtenido de DECRETO 0731 DE 2012: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=46943>
- Brand, V. (s.f.). Obtenido de <http://vividbrand.com/views/the-rise-of-fashion-e-commerce/>
- Caracol. (21 de Julio de 2017). *Caracol radio*. Obtenido de “Debemos terminar de implementar el acuerdo de paz”: Lizcano: [http://caracol.com.co/radio/2017/07/21/politica/1500590796\\_983043.html](http://caracol.com.co/radio/2017/07/21/politica/1500590796_983043.html)
- Caracol, N. (19 de Mayo de 2017). *Noticias Caracol*. Obtenido de ¿Por qué la economía colombiana registra un crecimiento tan bajo en 2017?: [www.noticias.caracoltv.com/economia/por-que-la-economia-colombiana-registra-un-crecimiento-tan-bajo-en-2017](http://www.noticias.caracoltv.com/economia/por-que-la-economia-colombiana-registra-un-crecimiento-tan-bajo-en-2017)
- CECARM. (15 de Mayo de 2009). *Comercio Electrónico Región de Murcia*. Obtenido de El alquiler de productos de moda a través de Internet: <http://www.cecarm.com/emprendedor/ideas-de-negocio/el-alquiler-de-productos-de-moda-a-traves-de-internet-22449>
- Click2Dress. (2016). *Click2Dress*. Obtenido de Click2Dress: <http://click2dress.com/pages/quienes-somos-alquilerdevestidosdefiesta>



- Colombia, G. d. (s.f.). Código de Comercio. Legis.
- Comercio, C. d. (s.f.). *Camara de Comercio de Medellín*. Obtenido de Camara de Comercio comercio, S. d. (s.f.). *Marcas*. Obtenido de <http://www.sic.gov.co/marcas>
- Comunidad Andina. (s.f.). Obtenido de Propiedad Intelectual: <http://www.comunidadandina.org/Seccion.aspx?id=83>
- Cromos. (12 de Abril de 2012). *¿Qué es una 'It' girl?* Obtenido de <http://www.cromos.com.co/moda/articulo-143796-una-it-girl>
- Cuevas, G. (22 de Julio de 2008). *Fashion Assistance*. Obtenido de <http://www.fashionassistance.net/2008/07/diccionario-de-moda-coleccion-y-concepto.html>
- Design, B. (29 de Junio de 2016). *Blue Design*. Obtenido de Venta de ropa en Internet crece 85% en Colombia: <http://bluecolombia.co/actualidad/venta-de-ropa-en-internet-crece-85-en-colombia/>
- Dinero. (2016). El comercio electrónico atraviesa su mejor momento en Colombia. *Dinero*.
- Dinero. (16 de Febrero de 2017). *¿Colombia afronta una crisis de mano de obra calificada?* Obtenido de <http://www.dinero.com/edicion-impresa/pais/articulo/escasez-de-mano-de-obra-en-calificada-en-colombia-2017/242020>
- Economipedia. (17 de Octubre de 2017). Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>
- Educación, M. d. (9 de Septiembre de 2013). *Centro Virtual de Noticias de la Educación*. Obtenido de El programa Medellín Digital se transforma en Medellín Ciudad Inteligente: <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-328534.html>
- El Comercio. (27 de Mayo de 2016). El impacto de las facturas electrónicas en el medio ambiente. *El Comercio*.
- El tiempo. (30 de Marzo de 2016). Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16549912>
- El tiempo. (Mayo de 25 de 2017). Obtenido de <http://blackfriday.loencontraste.com/blog/e-commerce-en-colombia-una-realidad-que-aumenta>
- ELLE. (23 de Junio de 2017). Obtenido de <http://www.elle.es/moda/a796284/definicion-de-influencer-y-de-blogger-de-moda/>
- En Colombia. (2016). *En Colombia*. Obtenido de <https://encolombia.com/economia/info-economica/algodon/industriatextil/>

- Enciclopedia Financiera. (17 de Octubre de 2017). Obtenido de <http://www.encyclopediainanciera.com/finanzas-corporativas/valor-presente-neto.htm>
- Escudero, J. (13 de Agosto de 2009). *Emprendedores*. Obtenido de 24fab.com alquila vestidos de fiesta de grandes diseñadores: <http://www.emprendedores.es/ideas-de-negocio/24fab.com-alquila-vestidos-de-fiesta-de-grandes-disenadores>
- Espectador, E. (26 de Julio de 2017). *El Espectador*. Obtenido de La tecnología digital y el sector textil-confección, juntos en Colombiamoda: <http://www.elespectador.com/economia/la-tecnologia-digital-y-el-sector-textil-confeccion-juntos-en-colombiamoda-articulo-705001>
- Euler Hermes. (Febrero de 2017). Obtenido de <http://www.eulerhermes.com/economic-research/sector-risks/Global-Textile-Report/Pages/default.aspx>
- Feito, O. (20 de Noviembre de 2013). *Oscar Feito*. Obtenido de Cómo Ganar Dinero Con Mi Página Web: [http://www.oscarfeito.com/empieza-ganar-dinero-con-tu-pagina-web/?doing\\_wp\\_cron=1507497826.0664680004119873046875](http://www.oscarfeito.com/empieza-ganar-dinero-con-tu-pagina-web/?doing_wp_cron=1507497826.0664680004119873046875)
- Financiera, S. (2013). *Reporte de Inclusión Financiera 2013*. Obtenido de <file:///D:/Kaori.Kadowaki/Downloads/20140715report2013.pdf>
- Finanzas Personales. (2016). Obtenido de <http://www.finanzaspersonales.com.co/ahorro-e-inversion/articulo/cuales-sectores-para-invertir-colombia/45611>
- Galbraith, S. (3 de Diciembre de 2013). *Forbes*. Obtenido de The Secret Behind Rent The Runway's Success: <https://www.forbes.com/sites/sashagalbraith/2013/12/03/the-secret-behind-rent-the-runways-success/#6a9c8eda77e6>
- Gómez, M. Á. (15 de Noviembre de 2015). *El Universal*. Obtenido de Entre el lujo y las marcas exclusivas, la crisis es un mito: <http://www.eluniversal.com.mx/articulo/nacion/sociedad/2015/11/15/entre-el-lujo-y-las-marcas-exclusivas-la-crisis-es-un-mito#imagen-1>
- González, M. A. (27 de Enero de 2012). *Dinero*. Obtenido de Oportunidades para el sector textil y confecciones del TLC entre Colombia y EE.UU.: <http://www.dinero.com/opinion/opinion-on-line/articulo/oportunidades-para-sector-textil-confecciones-del-tlc-entre-colombia-eeuu/143562>
- Iribarren, G. F. (26 de Febrero de 2016). Obtenido de <http://gabrielfariasiribarren.com/tendencias-globales-del-sector-textil-tercera/>
- Isodoro, B. M. (3 de Diciembre de 2014). *Moda*. Obtenido de <https://wsimag.com/es/moda/12386-it-girl>
- Jiménez, F. A. (8 de Septiembre de 2017). *El Colombiano*. Obtenido de Fabricato ahorró y vuelve a prender sus telares: <http://www.elcolombiano.com/negocios/asi-se-ahorro-fabricato-8-500-millones-EA7266699>

- Keane, J., & Velde, D. W. (7 de mayo de 2008). *The role of textile and clothing industries*. Obtenido de <https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/3361.pdf>
- Lancheros, L. (9 de Junio de 2017). *Publimetro*. Obtenido de “El consumidor colombiano es más exigente e informado en cuanto a moda”: Carlos Eduardo Botero: <https://www.publimetro.co/co/colombia/2017/06/09/colombiamoda-2017-consumidor-colombiano-mas-exigente-e-informado-cuanto-moda-carlos-eduardo-botero.html>
- Litman, T. G. (29 de Marzo de 2016). *Fashion Network*. Obtenido de Click2Dress renta vestidos de lujo en Colombia: <http://co.fashionnetwork.com/news/Click2Dress-renta-vestidos-de-lujo-en-Colombia,663014.html#.WA-5Zy197IV>
- Maps, G. (s.f.). Obtenido de <https://www.google.com.co/maps/@6.1710397,-75.5684253,15z?hl=en>
- Marín, F. (9 de Febrero de 2016). *Modaes Latinoamérica*. Obtenido de <http://www.modaes.com/empresa/20160209/24fab-se-refuerza-con-socios-suizos-y-colombianos-para-impulsar-su-retail-y-saltar-a-latinoamerica-es.html>
- Marketing For Ecommerce. (4 de Julio de 2016). *Marketing For Ecommerce*. Obtenido de <http://marketing4ecommerce.co/el-60-de-ecommerce-en-colombia-se-realiza-en-smartphone/>
- Medellín, C. d. (2014). *Cámara de comercio de Medellín*. Obtenido de Datos de interés: Cluster Textil / Confección, Diseño y Moda (actualización - diciembre 2013): <http://www.camaramedellin.com.co/site/Noticias/Cluster-textil-confeccion-diseno-y-moda.aspx>
- Medina, D. (7 de Enero de 2017). *El Espectador*. Obtenido de ¿Qué le espera al sector TIC en 2017?: [www.elespectador.com/noticias/economia/le-espera-al-sector-tic-2017-articulo-673661](http://www.elespectador.com/noticias/economia/le-espera-al-sector-tic-2017-articulo-673661)
- Medina, M. A. (24 de Enero de 2017). *El Espectador*. Obtenido de [www.elespectador.com/noticias/economia/el-iva-temor-del-sector-textil-2017-articulo-676375](http://www.elespectador.com/noticias/economia/el-iva-temor-del-sector-textil-2017-articulo-676375)
- Mincer, J. (28 de Mayo de 2015). *Business Insider*. Obtenido de <http://www.businessinsider.com/r-millennial-owners-follow-uber-with-new-fashion-trading-model--2015-5>
- Ministerio de Comercio, I. y. (2004). *Resolución 2004*. Obtenido de [http://www.puntofocal.gov.ar/notific\\_otros\\_miembros/col86\\_t.pdf](http://www.puntofocal.gov.ar/notific_otros_miembros/col86_t.pdf)
- Ministerio de Comercio, I. y. (2008). *Decreto 2008*. Obtenido de <http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=23037&name=DecretoArancelTextiles.pdf&prefijo=file>

- Negocios, P. (6 de Agosto de 2015). *Una persona promedio podría pasar alrededor de 10 horas al día conectada a la red en 2015*. Obtenido de <http://negocios.pulzo.com/una-persona-promedio-podria-pasar-alrededor-de-10-horas-al-dia-conectada-a-la-red-en-2015/>
- País, E. (20 de Agosto de 2017). *El País*. Obtenido de ¿Por qué el negocio textil colombiano enfrenta su hora más crítica?: <http://www.elpais.com.co/economia/por-que-el-negocio-textil-colombiano-enfrenta-su-hora-mas-critica.html>
- País, E. (20 de Agosto de 2017). *El País*. Obtenido de ¿Por qué el negocio textil colombiano enfrenta su hora más crítica?: <http://www.elpais.com.co/economia/por-que-el-negocio-textil-colombiano-enfrenta-su-hora-mas-critica.html>
- País, E. (20 de Agosto de 2017). *El País*. Obtenido de ¿Por qué el negocio textil colombiano enfrenta su hora más crítica?: [www.elpais.com.co/economia/por-que-el-negocio-textil-colombiano-enfrenta-su-hora-mas-critica.html](http://www.elpais.com.co/economia/por-que-el-negocio-textil-colombiano-enfrenta-su-hora-mas-critica.html)
- Patrón, L. P. (04 de Septiembre de 2017). *El Colombiano*. Obtenido de [htwww.elcolombiano.com/negocios/industria-de-medellin-cae-en-produccion-y-ventas-IG7228183](http://www.elcolombiano.com/negocios/industria-de-medellin-cae-en-produccion-y-ventas-IG7228183)
- Pixel creativo. (17 de Octubre de 2017). *Pixel creativo*. Obtenido de <http://pixel-creativo.blogspot.com.co/2011/08/n.html>
- Planeación, D. A. (2012). *Perfil Socioeconómico Medellín Total*. Obtenido de Encuesta de Calidad de Vida Medellín: <https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpccontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Planeaci%C3%B3n%20Municipal/Secciones/Publicaciones/Documentos/Encuesta%20Calidad%20de%20Vida/ECV2011/Perfil%20Total%20Medellin%20Encuesta%20Calidad%20de%20Vida%202011>
- Portafolio. (26 de Enero de 2011). *19,1 millones de colombianos tienen un producto financiero; cuentas de ahorro el producto estrella*. Obtenido de Portafolio: <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/19-millones-colombianos-producto-financiero-cuentas-ahorro-producto-estrella-120094>
- Portafolio. (13 de Septiembre de 2016). *Gasto en vestuario y calzado creció 5%*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/economia/gasto-en-vestuario-y-calzado-en-colombia-500310>
- PROCOLOMBIA. (Octubre de 2017). Obtenido de <http://www.inviertaencolombia.com.co/como-invertir/impuestos.html>
- PSE, A. (s.f.). *PSE*. Obtenido de <https://www.pse.com.co/como-funciona>
- RCN, N. (28 de Marzo de 2017). *Noticias RCN*. Obtenido de El 2017 se perfila como un año prometedor para la tecnología en Colombia: [www.noticiasrcn.com/tecnologia-tecnologia/el-2017-se-perfila-un-ano-prometedor-tecnologia-colombia](http://www.noticiasrcn.com/tecnologia-tecnologia/el-2017-se-perfila-un-ano-prometedor-tecnologia-colombia)

- Restrepo, E. C. (3 de Octubre de 2017). *El Colombiano*. Obtenido de Vestidos de luto, los textiles marchan en Medellín: <http://www.elcolombiano.com/negocios/economia/marcha-de-textileros-en-medellin-EA7424017>
- Runway, R. T. (2016). *Rent The Runway*. Obtenido de Rent The Runway: <https://www.renttherunway.com/pages/about>
- Semana. (Octubre de 19 de 2016). Obtenido de <http://www.semana.com/economia/articulo/reforma-tributaria-los-nuevos-impuestos-que-pagaran-los-colombianos/499566>
- Superintendencia de Sociedades. (aGOSTO de 2013). *DESEMPEÑO DEL SECTOR TEXTIL CONFECCIÓN 2008-2012 INFORME*. Obtenido de <http://www.supersociedades.gov.co/Documents/Informe-Sector-Textil-Oct152013.pdf>
- Suramericana. (Septiembre de 2014). *Análisis de comportamiento y oportunidades del sector moda*. Obtenido de <https://www.sura.com/estrategiasComerciales/documentos/pdf/informeSectorial-sistemaModa.pdf>
- Talent, L. (6 de Abril de 2016). *Luxe Talent*. Obtenido de El futuro del retail: la experiencia de compra: <http://www.luxetalent.es/blog/el-futuro-del-retail-la-experiencia-de-compra/>
- Tasende, R. S. (30 de Septiembre de 2014). *SlideShare*. Obtenido de <https://www.slideshare.net/RebecaSoutoTasende/alta-costura-prt-porter-pronto-moda>
- Tiempo, E. (20 de Mayo de 2017). *El Tiempo*. Obtenido de Cuatro retos para reanimar economía en el resto del año: [www.eltiempo.com/economia/sector-financiero/retos-de-la-economia-en-colombia-en-el-2017-90308](http://www.eltiempo.com/economia/sector-financiero/retos-de-la-economia-en-colombia-en-el-2017-90308)
- Un complemento cualquiera. (17 de Octubre de 2017). Obtenido de Un complemento cualquiera: <https://uncomplementocualquiera.wordpress.com/>
- Vaquero, J. D. (23 de Febrero de 2010). *Pymes Futuro*. Obtenido de <https://www.pymesfuturo.com/pri.htm>
- Velasquez, S. (9 de Junio de 2016). Obtenido de App.co: <https://apps.co/comunicaciones/tic-legal/cinco-normas-clave-sobre-tiendas-virtuales/>
- Vera, A. I. (20 de Junio de 2011). *aló.co*. Obtenido de <http://alo.co/content/que-demonios-es-pret-porter>
- Villa, L. A. (2016). *Negocios Internacionales*. (K. Kadowaki, Entrevistador)

World, C. (23 de Diciembre de 2016). *Computer World*. Obtenido de Retos en el sector TIC para el 2017: <http://computerworld.co/retos-en-el-sector-tic-para-el-2017/>

Zimmermann, M. L. (4 de Enero de 2017). *Semana*. Obtenido de Los problemas ambientales que deben resolverse en el 2017: <http://sostenibilidad.semana.com/medio-ambiente/articulo/los-problemas-ambientales-que-deben-resolverse-en-el-2017/36789>

## ANEXOS

### Anexo 1: Entrevista Rent to Impress

#### Entrevista Rent to Impress

- ¿Cómo nace la idea de negocio y que te impulso a desarrollarla?

Una tesis cuando realicé un master en Milán Fashion management y empecé a investigar formas de consumir moda. Y encontré empresas importantes en el mundo como Rent the Runway que ofrece un servicio de alquiler de prendas de diseñador. Empecé a investigar y quería hacerlo lo mismo en Colombia y de ahí nació el negocio.

- ¿Cuál es tu consumidor?

Mujeres entre los 28 y los 34 que están en búsqueda de una prenda exclusiva para una ocasión especial, quieren asesoría especializada quieren prendas de alta calidad, pero no se quieren gastar mucha plata. Son socialmente activas.

- ¿Cuánto tiempo llega el negocio?

Un año y tres meses

- ¿Cuál es la Proyección a futuro?

Enfoque de vestido de otras mujeres y se los puedan prestar entre sí. Y esto mejora el inventario y ellas se les dan un porcentaje. Expandir en accesorios y expandirse a nivel nacional. Y explorar una línea de negocios venta de vestido de segunda de novias. Hace un mes se realizó la primera venta y tuvo buenos resultados.

- ¿Cómo se dio a conocer la marca?

Empezó en su casa, hizo la página y compro vestidos, fue difícil porque nadie ingresaba a la página. La página es más un tema de vitrina. En realidad, miran las prendas y se lo prueban es en el almacén. Lo que más funciona es la voz a voz. No cuento con una estrategia grande de mercado, cuando una persona recomienda el servicio las personas empiezan a usarlo. En realidad, por la página las personas pueden realizar todo el alquiler, pero prefieren ir, lo que se efectúa en la página es muy bajo.

- ¿Porque la gente no se motiva a usar la página?

Hay mucho desconocimiento de tallas, no sabe si el queda bien, es un tema muy grande en el e-commerce más cuando es una ocasión tan especial. Si la persona no le queda y no usa se le da un crédito, pero tiene que avisar dentro de las 24 horas. Si no se da por efectuado

- ¿Cuáles han sido Retos más difíciles?

Lo más difícil es darse a conocer y que la gente confié en un modelo que es a distancia que es el online. Lo más difícil es darse a conocer

- ¿Cómo funciona el negocio?

Es un alquiler de vestidos de diseñador o marcas reconocidas se basa en dos modelos operativos.

1. Alquiler de inventario que es propio, se alquilan aproximadamente a un 20% del precio de retail.
2. Alquiler de vestidos de otras mujeres que yo lo llamo cross renting por cada alquiler ellas reciben una comisión. Estos vestidos tienen que ser vestidos de diseñador y yo soy la encargada de hacerle el filtro. Deben ser vestidos recientes de aproximadamente un año máximo.
3. Tengo tres servicios: alquiler online alquiler de 4 u 8 días, alquiler de prueba en casa y el alquiler en el show room. El que más se utiliza por los clientes es el show room.

- ¿Cuáles son los Principales procesos del negocio?

Realmente es un negocio de logística. De cuando llega el vestido que hay que hacer, si hay que hacer algún arreglo si hay que mandarlo a lavandería. es muy logístico y esto es lo que hace que sea más retador.

- ¿Cuál es la Estructura interna?

Tiene que a ver ido para la sastrería para hacer arreglos generalmente ruedo. Si es online la persona debe decir la estatura y los tacones que usara y de esta forma se si hay que cogerle al vestido. Si es acá físico yo le tomo la medida. Tengo una persona que hace los arreglos de sastrería. Generalmente los vestidos se arreglan el martes y se entrega el jueves. El vestido se empaca en unas cajas y se envía con turbo boy, se le avisa a la persona que va en camino y cuando llega, adicional le recuerdo el lunes por la mañana que ese día lo debe de entregar entre 2 y 7 de la noche, llamo al turbo boy para que vaya por el o las personas lo llevan directamente. El servicio a domicilio es adicional la persona decide si lo trae o yo lo mando a recoger. Los pedidos se reciben con mucha anticipación, es muy raro que hagan la reserva la misma semana del evento porque la gente planea con



anticipación. El alquiler dura 4 días. El servicio de lavandería está incluido, el martes se va a lavandería.

- ¿Cómo se escogen las prendas y como se realiza la negociación con los proveedores?

Cuando son vestidos de otras mujeres deben mandar toda la información del vestido, que marca es, cuando lo uso, cuantas veces lo ha usado, cuanto le costó. Y ya con esto se define y yo soy quien decido basado en mi conocimiento del consumidor y del negocio. Y determino en cuanto se va alquilar, le mando un contrato. Lo traen lavado y yo lo empiezo a ofrecer.

Viajo constantemente a ferias y compro los vestidos o los pido por internet. No realizo compras masivas.

- ¿Cómo manejan el inventario?

Esto es más bien ensayo y error yo llevo estadísticas de cuál es la talla que más se alquila, que es lo que más buscan. Dependiendo de estas estadísticas voy comprando.

De un mismo vestido tienes varias tallas

De cada vestido solo hay una. Pero manejo todas las tallas solo hasta la talla 12 de estados unidos que es una 16 aca.

- ¿Cuál es la talla que más tienes?

Las que más se mueven son la talla 4 y 6.

- ¿Cuántas personas trabajan?

Yo, y adicional me apoya una persona con todo el manejo de las redes sociales y un asistente que trabaja medio tiempo en el show room.

La página de internet

La maneja un freelance pero yo la administro.

- ¿Cuánto rota en promedio una prenda?

Apenas estoy en esa exploración, depende mucho de cada prenda hay unas de 30 y hay otras que solo dos, depende de la calidad de las prendas y de las personas que lo usan si son cuidadosas.

Las prendas no se pueden asegurar, y yo asumo el costo si una prenda se daña. Es un riesgo. Sin embargo, existe un contrato en el que se estipula la fecha en la que debe entregarse, que si lo dañan deben asumirlo.

- ¿Cada cuánto cambias la colección?

No la cambio cada 6 meses, esto depende de las necesidades. No manejo como una colección.

En que te basas para escoger las prendas

En la marca, en el estilo, si es comercial. Generalmente yo compro los vestidos, pero estoy empezando hacer contactos con los diseñadores específicamente con Luisa Nicholls con ella saco las prendas en consignación y les pago una comisión.

- ¿Te gustaría tener proveedores fijos?

Es muy difícil tener proveedores fijos, porque la consumidora cambia. Trato de comprar los vestidos con mejores ofertas, a precio no tan caros.

- ¿Cómo es manejo la página web?

Mi página web es muy fácil de manejar porque es de Wordpress, si hay un desarrollo muy grande tengo a un programador y de esto la administro yo.

Ventajas y desventajas de un medio digital

Dar imagen y es una vitrina para que las personas vean lo que tengo y vengán al show room. Desventajas hay muchas la logística, el montaje de nuevas prendas es complicado porque hay que tomar fotos y que poner descripciones, es muy desgastante. Adicional es un tema que uno desconoce mucho.

- ¿Cuántas prendas tienes en este momento?

Actualmente tengo 120 prendas. Y empecé con una prenda.

- ¿Cómo funciona el pago?

Pay u latam, funciona con cualquier medio de pago.

- ¿El transporte siempre se realiza con Turbo Boy?

El momento si, y solo en Medellín, el transporte lo asume la persona.

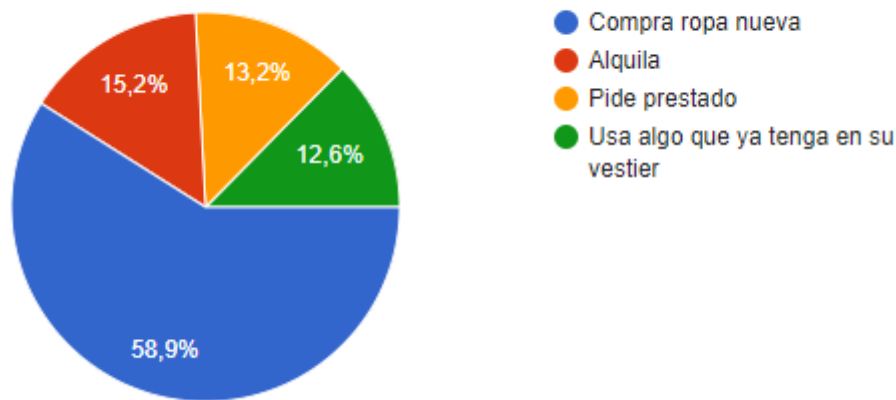
## ANEXOS

### Anexo 2: Resultados encuesta

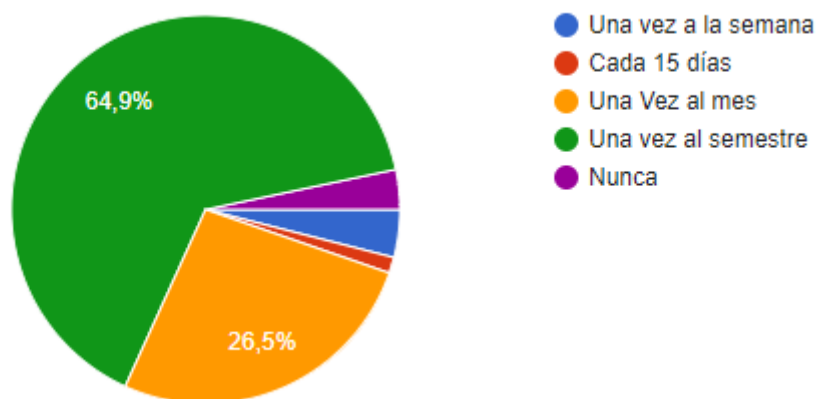
#### RESULTADOS DE ENCUESTA REALIZADA:

Esta encuesta finalmente fue respondida por 151 personas, de las cuales el 96% fueron mujeres, el 83,5% estaban ubicados en un rango de edad entre los 17 y 55 años, el 94.7% se encuentran en los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6, el 88.7% viven en el área metropolitana del Valle de Aburrá y el 83.5% pueden considerarse como consumidores de moda. Esto indica que el 56.22% de los encuestados se encuentra en el segmento de clientes a los que esta idea de negocio le quiere llegar, siendo así un total de 84.9 (85) personas encuestadas que pueden llegar a ser posibles consumidoras de este servicio y que por ende sus respuestas pueden tener gran valor a la hora de analizar los resultados y tomar acciones en la implementación de esta idea de negocio.

Al preguntarle a los encuestados cuando tienen un evento importante y requieren de una prenda especial el 58.9% de los encuestados prefiere comprar ropa, 15.2% prefiere alquilar, el 13.2% pide prestado a alguien y el 12.6% utiliza algo que ya tiene en su vestier



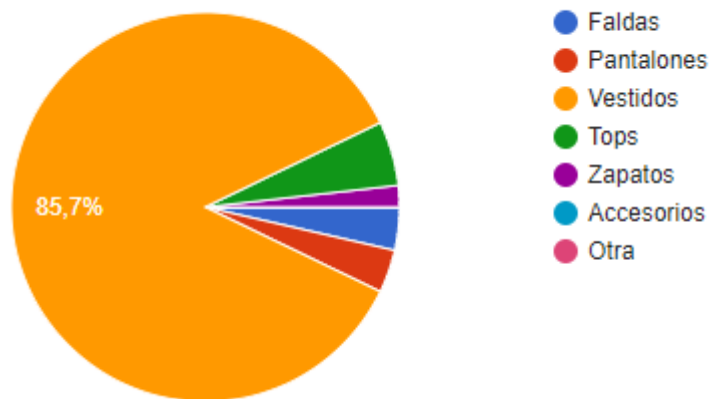
Luego se le pregunto a los encuestados con qué periodicidad debían acudir a alguno de los anteriores y el 64.9% respondió que una vez al semestre, el 26.5% una vez al mes, el 4% una vez a la semana, el 1.3% cada 15% y el 3.3% nunca.



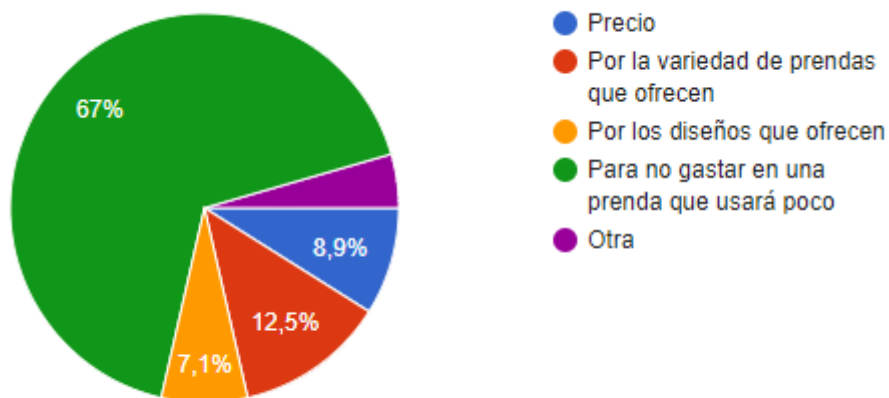
Posteriormente se preguntó si alguna vez en su vida había alquilado ropa para algún evento, para el 74.2% respondió que sí y el 25.8% que no. Al preguntarle a aquellos que nunca habían alquilado la razón por la que no habían recurrido a este servicio sus respuestas fueron:

- No hay buen servicio
- Porque prefiere comprar o pedir prestado
- Considera que alquilar es muy costoso
- Le da “asco”
- No se encuentran familiarizados con este sistema o servicio
- No han considerado esta alternativa antes
- No han tenido la necesidad o la oportunidad
- No les gusta
- Sienten que la ropa está sucia
- No les gusta usar ropa usada por otras personas
- Porque no encuentran en sus tallas
- Porque la ropa que hay de alquiler actualmente no es de la categoría que les gusta usar
- Porque no les gusta la oferta

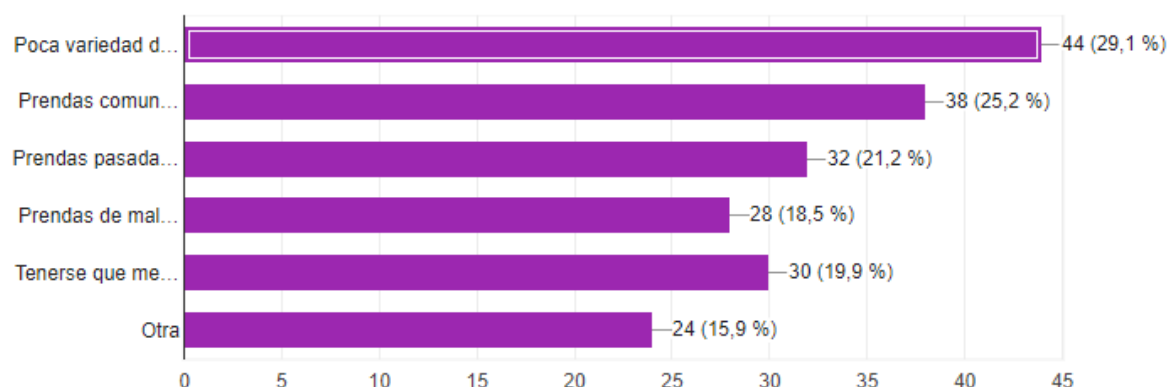
Por otro lado, se le pregunto a las personas que sí habían alquilado por el tipo de prenda que alquilaban con mayor frecuencia, y en esta se encontró que el 85.7% alquilan vestidos, el 5.4% tops, el 3.6% accesorios, el 3.6% pantalones y el 1.8% zapatos.



También, se le pregunto a este grupo de personas por qué habían preferido alquilar y de estos el 67% respondió que para no gastar en una prenda que usarán poco, 12.5 por la variedad de prendas que ofrecen, el 8.9% por el precio, el 7.1% por los diseños que estos lugares tienen.



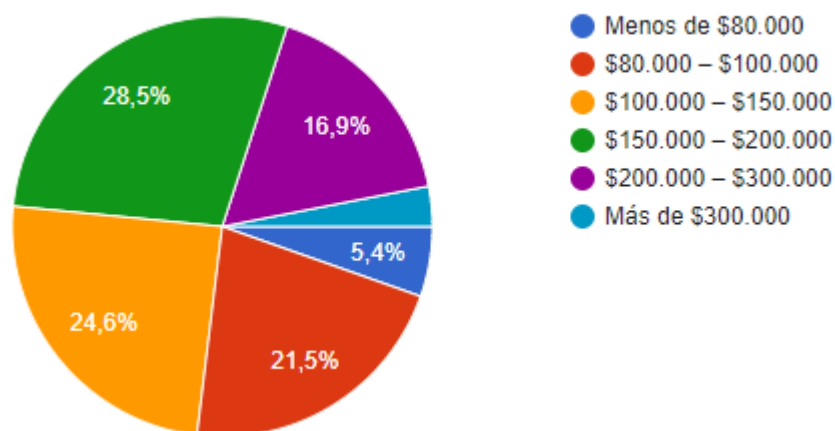
Más adelante se preguntó a todos los encuestados las desventajas que tenía alquilar y en este el 29.1% respondió que esto lugares tienen un poco variedad de prendas, el 25.2% que estos tienen prendas comunes y sin diseño, el 21.2% que estos cuentan con prendas pasadas de moda, el 18.5% que estos cuentan con prendas de mala calidad, y el 19.9% se sienten incómodos con estarse teniendo que medir muchas prendas en un sitio incómodo.



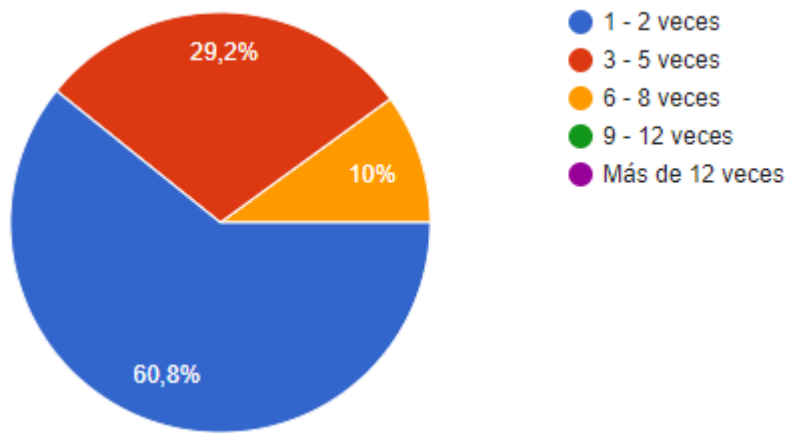
Luego se le pregunto a los encuestados si estarían dispuestos a alquilar prendas de diseñador y de las últimas temporadas a una cuarta parte de su precio original por medio de una plataforma en línea, de los cuales el 86.1% respondió que sí y el 13.9% que no. A estos últimos se les pregunto la razón por la cual no usarían el servicio y algunas de sus respuestas fueron:

- Porque no le gusta alquilar
- Porque prefieren usar algo que ya tengan o comprar
- Porque no les gusta usar ropa usada
- Porque no le interesa la marca
- Porque el servicio les parece muy costoso
- Porque prefieren ver las prendas físicamente y cómo estas quedan
- Porque no están interesados en gastar su dinero en este tipo de prendas
- Porque les gusta poderse medir la ropa

Más adelante se le pregunto a los encuestados cuánto dinero estarían dispuestos a gastar e este servicio y el 28.5% respondió que entre \$150.000 - \$200.000 pesos, el 24.6% entre \$100.000 - \$150.000 pesos, el 21.5% entre \$80.000 y 100.000 pesos, el 5.4% gastaría menos de \$80.000 pesos y el 3.1% gastaría más de \$300.000 pesos.



Al preguntarle también a estas personas que estarían dispuestas a utilizar el servicio por cuántas veces al año lo usarían el 60.8% que de 1 a 2 veces, el 29.2% de 3 a 5 veces y el 10% de 6 a 8 veces.



Finalmente, al 96.9% les gustaría que el servicio incluyera asesoría personalizada y poder tener acceso a tendencias de moda; y el 97.7% les gustaría que adicionalmente el servicio contara con el domicilio y lavandería de las prendas.

## **ANEXOS**

Anexo 3: Cotización Pagina web

**14 de marzo de 2017**

**Señora:** Daniela

**Asunto:** Cotización de propuestas gráficas

Cordial saludo,

D&E Productions, es una empresa concebida en Medellín-Colombia, especializada en diseño publicitario e imagen audiovisual con la más alta calidad para medios electrónicos e impresos, agregando creatividad e innovación a cada proyecto de una manera limpia y de gran impacto, cautivando la atención del público objetivo de cada compañía. Somos expertos en el acompañamiento de la imagen corporativa y crecimiento Comercial.

A continuación, les presentamos el plan de trabajo acordado.

### **Creación de página Web**

Se realizará una página web amigable al público objetivo y con fácil acceso a la identidad y servicios corporativos con carrito de compras y asociada a un sistema de pago y servicio de suscripción.

Programación en PHP, Html5 y Jquary, Con Responsive para adaptación a los dispositivos móviles. Software a la medida con capacidad de escalonamiento y actualización constante. Integración con el sitio web, donde el cliente podrá actualizar y acceder a toda la información de las bases de datos y modificaciones necesarias para el funcionamiento del software.

**Inversión:** \$ 2.200.000

Forma de pago: 50% al inicio, 50% a la entrega del mismo. A todos los valores se les debe incorporar el IVA

**Páginas Web Realizadas por nosotros:**



A continuación se relacionan las páginas que les hemos realizado a nuestros Clientes:

Link

<http://www.managervirtualsoccer.com/>

<http://www.isesas.co/>

[www.clubalexisgarcia.com](http://www.clubalexisgarcia.com)

<http://www.psiquealaene.org/>

<http://www.dye productions.com/> (Nuestra Plataforma)

### **Administración de página web**

Esta incluye la actualización de la página web y respuesta hacia clientes de redes sociales.

**Inversión:** \$ 300.000

### **Primera Propuesta Redes Sociales.**

#### **Propuesta 1.**

<b>Semanas Mes</b>	<b>Piezas Publicitarias</b>	<b>Día de entrega</b>	<b>Pieza audiovisual</b>
1 Semana	1	Lunes, Miércoles y Viernes	
2 Semana	1	Lunes, Miércoles y Viernes	
3 Semana	1	Lunes, Miércoles y Viernes	Contenido de Block
<b>Total mes</b>	3		

Se realizarían 1 pieza grafica las cuales serían entregadas semanalmente, un total de 2 piezas mensuales y 1 contenido de Block, en sus diferentes formatos virtuales, redes e imprimibles generando mayor contenido.

El manejo y entrega de estas piezas serán enviados al correo correspondiente o publicado directamente en sus redes sociales y administración de la página Web.

**Inversión:** \$ 400.000 mensuales

**Propuesta 2.**

	<b>Piezas Publicitarias</b>	<b>Día de entrega</b>	<b>Pieza audiovisual</b>
1 Semana	1	Lunes, Miércoles y Viernes	
2 Semana	1	Lunes, Miércoles y Viernes	Animación 15 segundos (2D)
3 Semana	1	Lunes, Miércoles y Viernes	
4 Semana	1	Lunes, Miércoles y Viernes	
<b>Total mes</b>	4		1 animaciones (2D)

Se realizarían 1 pieza grafica las cuales serían entregadas semanalmente, un total de 5 piezas mensuales y 1 animaciones audiovisuales, en sus diferentes formatos virtuales, redes e imprimibles generando mayor contenido.

El manejo y entrega de estas piezas serán enviados al correo correspondiente o publicado directamente en sus redes sociales y administración de la página Web.

**Inversión:** \$ 700.000 mensuales

Forma de pago: 50% al inicio, 50% a la entrega del mismo. A todos los valores se les debe incorporar el IVA.

**Propuesta 3.**

<b>Semanas Mes</b>	<b>Piezas Publicitarias</b>	<b>Día de entrega</b>	<b>Pieza audiovisual</b>
--------------------	-----------------------------	-----------------------	--------------------------

1 Semana	3	Lunes, Miércoles y Viernes	
2 Semana	3	Lunes, Miércoles y Viernes	Animación 15 segundos (2D)
3 Semana	3	Lunes, Miércoles y Viernes	
4 Semana	3	Lunes, Miércoles y Viernes	Animación 15 segundos (2D)
<b>Total mes</b>	12		2 animaciones (2D)

Se realizarían 3 piezas graficas las cuales serían entregadas semanalmente, un total de 12 piezas mensuales y 2 animaciones audiovisuales, en sus diferentes formatos virtuales, redes e imprimibles.

El manejo y entrega de estas piezas serán enviados al correo correspondiente o publicado directamente en sus redes sociales y administración de la página Web.

Inversión: \$ 1.200.000

CREACIÓN DE MARCA	VALOR MINIMO
Logo	\$300.000,00
Tarjetas Personales diseño e impresión 1000	\$130.000,00
Manual de imagen básico (explicación-colores-fuentes-usos)	\$70.000,00
Papelería básica (sobre, hoja carta, tarjetas personales)	\$200.000,00
Aplicación de logo a una pieza	\$90.000,00
PUBLICIDAD EXTERIOR	
Valla Diseño	\$300.000,00
Pasacalle Diseño	\$150.000,00
Pendón Diseño	\$130.000,00

Afiche Diseño	\$80.000,00
<b>ANIMACIÓN-FOTOGRAFÍA</b>	
Fotografía en Estudio	\$400.000
Animación 2d por segundo	\$25.000,00
Retoque Gráfico por foto (sencilla)	\$4.000,00
Retoque Gráfico por foto (avanzado)	\$10.000,00

Estaremos atentos a cualquier solicitud que requieran y cotización de otros medios publicitarios, para nosotros es un gusto poder hacer parte de este proyecto.

“DAMOS SOLUCIONES GRAFICAS A SUS IDEAS”

Cordialmente;

SEBASTIAN ECHAVARRIA GARCIA

Tel: 320 351 27 10

Gerencia Comercia D&E Productions.